ESTIMATES

Privy Council Office

Performance Report

For the period ending
March 31, 2005

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The Report on Plans and Priorities provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The Departmental Performance Report provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring Report on Plans and Priorities.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services Canada — 2005

Catalogue No. BT31-4/65-2005
ISBN 0-660-62934-8

This document is available on the TBS Web site at www.tbs-sct.gc.ca
This document is available in alternate formats on request.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Foreword

The Government of Canada has made continuous improvement in its management practices a priority since *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada* was tabled in Parliament in the spring of 2000. Driving the government's pursuit of management excellence is its vision to provide Canadians with a responsive government, which serves citizens and manages itself as a unified, coherent enterprise; an innovative government supported by a highly-qualified public service equipped to leverage information and make the best use of public funds while balancing risk; and an accountable government which answers clearly and openly for its performance to Parliament and to Canadians.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective public reporting (provided in the *Guide for the Preparation of the 2004-05 Departmental Performance Reports*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes (benefits to Canadians and Canadian society) and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

This departmental performance report (along with those of many other organizations) is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp. Readers wishing a high level, whole of government overview of the Government of Canada's efforts to improve quality of life should refer to *Canada's Performance 2005* available at the same internet address. This report is structured around three broad policy areas (Sustainable Economy, Canada's Social Foundations and Canada's Place in the World) and, in its electronic version, links to relevant Departmental Performance Reports. *Canada's Performance 2005* also contains a special overview of the government's efforts to improve the well-being of Aboriginal peoples.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers can do much to ensure that Departmental Performance Reports and other reports are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A OR5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Privy Council Office

2004-2005

Departmental Performance Report

The Right Honourable Paul Martin
Prime Minister of Canada

TABLE OF CONTENTS

SECTION I OVERVIEW **5**

Message from the Prime Minister 7
Management Representation Statement 9
Summary Information 11

SECTION II ANALYSIS OF PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOME **21**

Strategic Outcome #1 - - Coherent Policy Agenda 23
Strategic Outcome #2 - - Support to Commissions of Inquiry 50

SECTION III SUPPLEMENTARY INFORMATION **53**

Organizational Information 55
Tables 58

SECTION IV OTHER ITEMS OF INTEREST **73**

Introduction 75
Crosswalk Between 2004-05 RPP and 2004-05 DPR 76
Crosswalk Between Key Priorities and Corresponding Accomplishments 78
Crosswalk From RPP to DPR—2004-05 Planned Spending 80
Crosswalk From Main Estimates to DPR—2004-05 Main Estimates 81
Crosswalk From Public Accounts to DPR—2004-05 Actual Spending 82
Support to the Prime Minister and Ministers 83
Listing of Statutory Reports 86
Legislation Administered 87
For Further Information 88

Section I
Overview

Message from the Prime Minister

I am pleased to present the *2004-05 Departmental Performance Report* for the Privy Council Office. This document summarizes the achievements of the Privy Council Office in meeting the objectives set by the organization, as outlined in the *2004-05 Report on Plans and Priorities*.

Over the past year, the Privy Council Office provided critical and effective support to Government transition following the federal election of June 28, 2004, and played a key role in helping to advance the Government's policy agenda, presented in the October 2004 Speech from the Throne.

Through its indispensable work in coordinating and supporting the Cabinet and Cabinet committee decision-making structures, the Privy Council Office enabled the Government to respond efficiently and effectively to the needs of Canadians while successfully meeting the challenges of the new minority government context.

The Privy Council Office also helped move the Government's commitments through to the implementation stage. For example, PCO led the planning and facilitation of the September 2004 First Ministers' Meeting, which resulted in the *10-Year Plan to Strengthen Health Care in Canada,* the Canada-Aboriginal Roundtable and subsequent policy discussions aimed at improving health, economic, social and educational outcomes for Aboriginal Canadians.

The Privy Council Office provided strategic advice, recommended approaches, and coordinated the Government's signature issues. These included bilateral agreements with several provinces in the area of Early Learning and Child Care, the New Deal for Cities and Communities, a new Provincial and Territorial Equalization Financing Formula, Project Green and the Climate Change Action Plan, and a comprehensive statement of National Security Policy for Canada.

The Privy Council Office assisted me in more than 30 international visits and summits, initiated and developed a government-wide agenda that resulted in the Security and Prosperity Partnership of North America, and provided comprehensive policy advice in advancing the International Policy Statement, the G-8 Africa Action Plan, aid for tsunami relief and reconstruction, Canada's role in NATO, peacekeeping and peace-building operations, and other dimensions of our international policy.

The Privy Council Office continued its support of four Commissions of Inquiry: the Commission of Inquiry into the Actions of Canadian Officials in Relation to Maher Arar, the Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities, the Indian Specific Claims Commission and the Miramichi and Acadie-Bathurst Electoral Boundaries Commission.

In summary, as this *Report* for 2004-05 attests, the Privy Council Office, with its high levels of expertise and professionalism, has made a strong and substantial contribution in the service of Canada and Canadians.

Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2004-2005 Departmental Performance Report (DPR) for the Privy Council Office.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the Treasury Board Secretariat's Guide for the Preparation of 2004-2005 Departmental Performance Reports

- it adheres to the specific reporting requirements;
- it uses an approved Program Activity Architecture;
- it presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- it provides a basis of accountability for the results pursued or achieved with the resources and authorities entrusted to it;
- it reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.

Alex Himelfarb
Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet
September 2005

Summary Information

Raison d'être

The mandate of the Privy Council Office (PCO) is as follows:

> To serve Canada and Canadians by providing the best non-partisan advice and support to the Prime Minister, the Ministers within the Prime Minister's portfolio, and the Cabinet.

PCO contributes significantly to the development of a clearly articulated agenda of Government policy, coordinates timely responses to issues facing the Government and the country, and supports the effective operation of the Cabinet and the Government. PCO works to maintain the highest professional and ethical standards in the federal Public Service and to ensure that the Prime Minister and others it serves receive the best quality, consistent and appropriate policy advice and objective recommendations.

The main roles of PCO are to:

- Provide professional, non-partisan advice to the Prime Minister and other Ministers in the Prime Minister's portfolio, and to Cabinet, on questions of national and international importance.
- Manage the Cabinet's decision-making system by challenging and coordinating departmental policy proposals, conducting policy analysis, and providing secretariat services to the Cabinet and Cabinet committees.
- Articulate and support the development of the Government's agenda and collaborate with other federal departments, other governments and external stakeholders to help implement this agenda.
- Provide advice on the appropriate structure and organization of the Government and its entities.
- Help foster a strong Public Service for the 21st century—one that is values-based, high performing and accountable.
- Conduct research on medium-term policy issues of importance to Canada—a particular focus of the Policy Research Initiative (PRI).
- Provide administrative support to commissions of inquiry, task forces and other independent bodies considering matters associated with good governance in Canada.

The Privy Council Office (PCO) reports directly to the Prime Minister and is headed by the Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet. It is both the Cabinet's secretariat and the Prime Minister's source of public service advice across the entire spectrum of policy questions and operational issues facing the Government, including matters relating to the management of the federation and constitutional development.

Resource Summary

PCO is funded through appropriation and statutory votes. Therefore, at year end, any unspent funding lapses and, since PCO does not have authority to spend revenues, all its revenues are reported under the Consolidated Revenue Fund.

Financial Resources for the Department (thousands of dollars)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
$181,692	$178,356	$164,534

Total Human Resources for the Department (Full-Time Equivalents – FTEs)

Planned	Actual	Difference
1,128	1,026	102

Overall Departmental Performance

PCO has two strategic outcomes:

- The policy and program agenda of the Government of Canada is well coordinated and the Government is well structured to respond efficiently to the needs of Canadians.
- Subjects that need investigation or further study are handled independently from the Government.[1]

PCO successfully met many of its priorities and commitments that were spelled out in its planned results identified in the *2004-05 Report on Plans and Priorities* (RPP). Fiscal year 2004-05 was challenging for PCO, as the organization continued to adjust to the requirement of a new government and to the realities of a minority Parliament. Through continuous learning and improvement, PCO was able to adapt and support the Government in the delivery of an ambitious agenda. However, given the complexity of the issues tackled and the broad nature of the reforms undertaken, it is understandable that not all expectations were fully met, that some delays occurred and that strategies and plans were modified along the way.

The performance summary, presented in Table 1, lists PCO's major priorities and results achieved, together with the resources associated with each priority.

The information on PCO performance, resources and results in this DPR is organized based on the Program Activity Architecture (PAA) that was developed in 2004-05 in response to the government-wide initiative led by Treasury Board Secretariat. The PAA replaces the former reporting structure that was based on business lines. With the PAA structure, the linkages between activities, resources and results are more easily identified compared with the previous structure, which was used in the *2004-05 Report on Plans*

[1] The wording of Strategic Outcome #2 has been changed from the *2004-05 Report on Plans and Priorities* to better reflect the role of PCO with respect to commissions of inquiry. PCO does not itself conduct commissions of inquiry.

and Priorities (RPP). To assist in making a comparison between priorities listed in the 2004-05 RPP and this DPR, a crosswalk between the current PAA and previous structure is provided in Section IV - Other Items of Interest. A revised PAA has been recently approved by the TBS and will be used in the 2006-07 RPP.

Table 1 - - Summary of Performance in Relationship to Departmental Strategic Outcomes, Priorities and Commitments[2] (thousands of dollars)

Strategic Outcome	2004-2005 Priorities	Type	Planned Spending[3]	Total Authority[4]	Actual Spending[5]	Expected Results and Current Status
#1: The policy and program agenda of the Government of Canada is well coordinated and the Government is well structured to respond efficiently to the needs of Canadians[6]	a) Focus on key policy areas	Ongoing	$71,610	$36,877	$35,406	The Prime Minister and Ministers receive sound advice for decision-making. **Successfully met expectations.**
	b) Effective management of government	Ongoing	$31,470	$29,259	$27,035	Cabinet decision-making and the legislative agenda are well supported. The Prime Minister and Ministers receive sound advice for decision-making. The overall development of the Public Service is fostered. **Largely met expectations.**
	c) Foster horizontal collaboration	Ongoing	$19,896	$18,562	$17,314	Foster horizontal collaboration. **Not yet met expectations.**
	d) Conduct medium-term policy planning	Ongoing	$8,722	$12,130	$11,330	Cabinet receives sound advice on the development and implementation of the policy agenda. **Successfully met expectations.**
	e) Strengthen internal management practices	Ongoing	$1,271	$354	$315	Strengthen internal management practices. **Not yet met expectations.**
#2: Subjects that need investigation or further study are handled independently from the Government	f) Support independent commissions of inquiry on major issues[7]	Ongoing	$7,585	$37,867	$29,537	**Successfully met expectations.**

[2] This *Departmental Performance Report 2004-2005* uses the approved Program Activity Architecture (PAA) of PCO's departmental Management, Resources and Results Structure (MRRS). Further details are available in Section IV of this document.

[3] The amounts shown in this summary do not equal the total departmental spending because only key priorities are included here. Other costs include, for example, the Prime Minister's Office, Ministers' Offices, and ongoing responsibilities such as the provision of legal advice and internal security operations.

[4] As above.

[5] As above.

[6] A wording change has been applied to Strategic Outcome #1 to reflect the intent of the organization more accurately.

[7] As noted earlier, the wording of this priority has been changed from the *2004-05 RPP* to reflect PCO's support. PCO does not, itself, conduct inquiries.

Over the course of the year, PCO continued to **focus on key policy areas** by conducting policy analysis and coordinating the development of Government solutions to the major policy issues facing Canada. The variance of resources is due mainly to the transfer of all Aboriginal Affairs Secretariat programs to Indian and Northern Affairs Canada.

PCO was able to **support effective management in Government** through its contribution to a smooth Government transition and was involved in initiatives related to Democratic Reform, ministerial/deputy ministerial accountability and Public Service modernization. In light of the ambitious policy and legislative agenda, PCO faced some early challenges in ensuring consistent coordination of the Cabinet process. As a result, the burden on departments may have been higher than needed. PCO later implemented changes to the functioning of Cabinet committee processes to improve the coordination and communication between Cabinet committees, within PCO and among other government departments

Innovative strategies were pursued to **foster horizontal collaboration** within PCO, with federal departments and agencies and with other governments and external stakeholders. PCO also improved the coordination of federal communications.

PCO strengthened its overall **policy development** capacity by better integrating the medium-term policy work of the Policy Research Initiative and implementing succession planning to ensure continuity of policy expertise. The variance in resources is due to the fact that the Policy Research Development Program funding was not approved in time to be included in the Planned Spending, but is reflected in the Total Authority.

As well, to **strengthen internal management practices**, PCO streamlined its structure and processes as part of its support to Cabinet, continued to emphasize learning and development and improved openness and transparency by regularly posting some expenditures proactively on its website. Work remains to be done in order for PCO to adopt the most modern management strategies and tools. It will work with the Treasury Board Secretariat and the Public Service Human Resources Management Agency of Canada to assess its strengths and weaknesses using the Management Accountability Framework and to put in place improvement plans, as required.

In terms of **support of major commissions of inquiry**, PCO provided support to four different commissions over the course of the year. The decrease in planned spending relates to the Indian Specific Claims Commission, which was transferred to Indian and Northern Affairs Canada effective July 20, 2004. The funding in support of the Arar and Sponsorship Commissions was approved during the fiscal year.

Working Environment and Context

PCO's priorities depend in large part on the Government agenda and are subject to a variety of external and internal influences, which are outlined below.

Increasing interdependence and horizontality of issues

The Government's policy agenda, outlined in the 2004 Speech from the Throne[8] and developed through the course of the year, was comprehensive and complex. It embraced

[8] The Speech from the Throne is available online at http://pm.gc.ca/eng/sft-ddt.asp

a diversity of issues that included the economy, health care for Canadians, climate change, early learning and child care, post-secondary education, a new deal for cities and communities, linguistic duality, national security, defence, international policy, and strengthening of the Canadian federation. What is characteristic of these issues is that effective responses require a coordinated effort across jurisdictions and often between the private and public sectors. They also share a need for a high degree of integration across diverse policy areas and of cooperation between Parliamentarians in order to meet the needs and expectations of Canadians in a minority government context.

Constantly changing environment

The constantly changing and unpredictable policy environment in which PCO must function places considerable pressure on the organization to be attuned to a wide variety of trends and events around the world. The sudden emergence of new issues requires prompt access to the appropriate policy expertise within the federal system and the ability to mobilize this expertise quickly to provide rapid and high-level professional analysis and advice to the Prime Minister and the Cabinet.

PCO must have a strong internal capability to identify emerging issues and establish networks with all major stakeholders to meet these challenges and provide effective support to the Prime Minister and the Cabinet. Following the June 2004 election of a minority government, the formulation of advice for advancing the Government's legislative agenda had to be responsive to a new parliamentary environment so as to remain committed to the principles of responsible government. PCO must also be able to adapt its organizational structure and respond quickly to changes in Cabinet committees and in the overall government structure.

The tsunami disaster in Asia and the closing of the US border to Canadian beef due to Bovine Spongiform Encephalopathy (BSE) are two examples of unpredictable events having an impact on Canadians and requiring PCO to provide timely, expert policy advice.

Public expectations for increased government accountability

PCO is expected to take a leadership role in improving the overall functioning of the federal government. The Canadian public is demanding increased accountability from its public officials, with more efficient use of public resources, greater transparency, and more ethical decision-making. Resource allocations need to be closely linked to changing government policy priorities. The increasingly complex accountability relationships of government, due to factors such as new partnerships with private sector and third-party organizations and the increasing need for inter-governmental collaboration, present key risks and challenges.

Public opinion research continues to indicate that citizens are deeply concerned about integrity in government. The overall rise in citizens' expectations of government is fuelled in part by increased public and media scrutiny made possible through greater government transparency and availability of information.

Maintaining the credibility of PCO as a non-partisan advisor

Given its role within government, PCO must ensure that its policy advice remains accurate, reliable, relevant and comprehensive. During the past year, PCO played a major role in supporting the new Government through the transition period after the election and working towards a new Speech from the Throne and a new Budget, all of which were important occasions for the provision of non-partisan and professional advice.

Maintaining continuity of policy expertise and analytical capability

To fulfill its role to provide policy advice to the Prime Minister and the Cabinet, PCO continues to develop ways of accessing the best available information and research within the federal government and elsewhere.

PCO must be able to obtain the latest thinking on the policy issues of the day and to attract respected and credible policy experts with specific subject-matter expertise. Although PCO has little difficulty in attracting staff with extensive policy expertise and experience in specific subject-matter areas, there tends to be frequent movement of staff into and out of the organization. While it brings fresh new ideas to PCO, this movement of staff presents a certain risk for PCO in terms of maintaining and retaining corporate memory and maintaining continuity in the policy development process.

Continuity of policy expertise requires that the organization ensure it has a process in place for succession planning. PCO also needs strong capabilities in information, records and library management to provide easy access to the necessary corporate records and information resources throughout PCO and beyond.

Challenges of internal management of PCO

Maintaining work-life balance in a high-pressure and fast-paced environment is an ongoing struggle for all PCO employees. A particular challenge for managers is to allocate sufficient time to attend to their ongoing managerial responsibilities (for example: managing their budgets, developing their staff, and finding time for their own learning and development) while focusing on day-to-day exigencies. In addition, within its own organization, PCO must undertake the commitments of the Clerk to government-wide initiatives, as stated in his *Corporate Priorities of the Public Service of Canada*, such as the Management Accountability Framework and Human Resources Modernization.

In its ongoing efforts to implement the Modern Management agenda, PCO put in place the essential mechanisms for implementation of the new *Labour Relations Act* on April 1, 2005, and other mechanisms are being developed or adapted with an eye to implementation of the *Public Service Employment Act* in December 2005.

Facilitating stakeholder input into the Government agenda

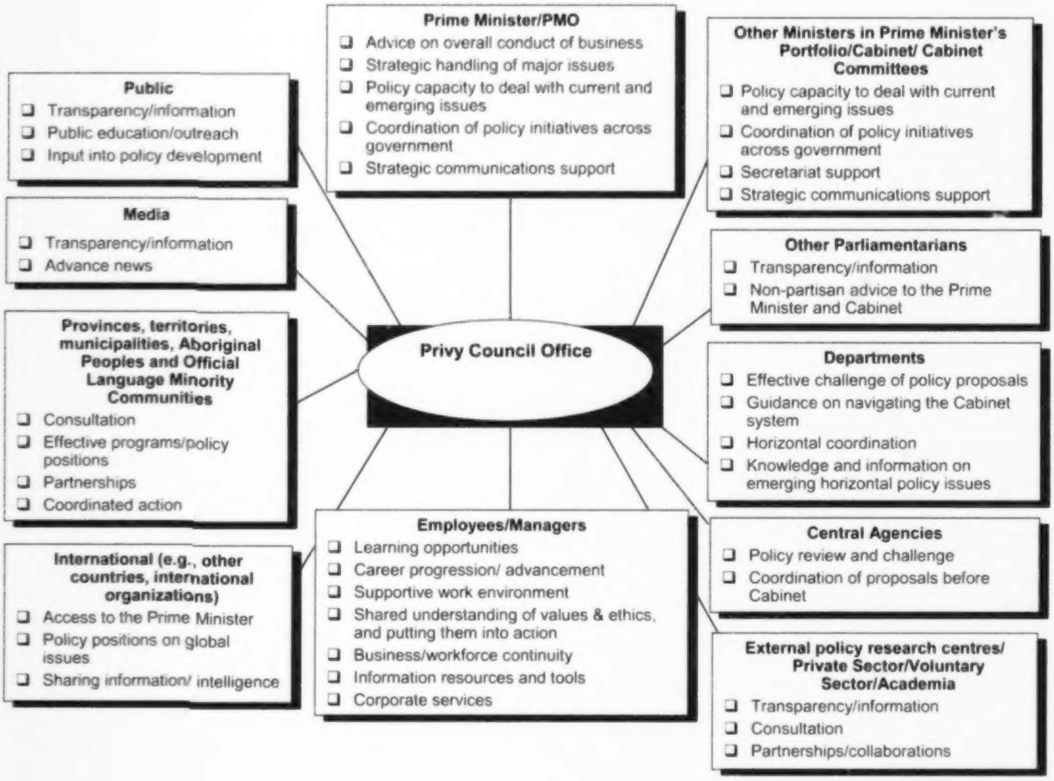
In developing the Government's agenda, it is important to reflect the diverse needs of all stakeholders, the changing face of Canada in terms of shifting demographic trends, increased diversity, aging and urbanization, and shifts in the values and priorities of Canadians. The Government's agenda also needs to be sensitive to the particular challenges faced by all minority groups within Canadian society, including Aboriginal peoples and official language minority communities. To do so, PCO must maintain open

communications with the stakeholders. This is being accomplished by sharing information, establishing networks and other consultative mechanisms, and providing stakeholders with the opportunity to contribute to the development and implementation of the Government's evolving agenda.

As the complexity and inter-connectivity of policy issues continues to grow, partnerships with other levels of government, voluntary organizations and the private sector have become more necessary than ever to aid the development of good advice. This shift requires new instruments and management (for example: spending instruments, accountability regimes and evaluation tools) to effectively mobilize multiple participants in setting and achieving national objectives.

Our stakeholders are listed in Figure 1, which also identifies their expectations vis-à-vis PCO.

Figure 1- - Stakeholders and Their Expectations Vis-à-vis PCO



PCO and Canada's Performance Report

Canada's Performance Report, prepared annually by the Treasury Board Secretariat, provides Canadians with information on the progress made in achieving the Government of Canada's outcomes.[9] The 2005 Government of Canada outcome framework consists of thirteen outcomes grouped under three themes (international, economic and social). It also includes an annex, "Supporting Outcomes and Government Services," which provides context on how central agencies like PCO contribute to the quality of life of Canadians.

PCO has effectively supported the full government agenda as described in *Canada's Performance Report* through its work in supporting the key international, economic and social pillars. For example, under the social theme, PCO supports the Minister responsible for Official Languages in his work to coordinate the implementation of the Action Plan for Official Languages. PCO also supports such special cross-cutting themes as Aboriginal issues.

In its support of the Cabinet, PCO has facilitated the effectiveness of decision-making by producing the highest quality analysis of policy proposals. In the area of policy development, PCO has served as a professional source of non-partisan advice and has helped to integrate perspectives and views from across governments, subject experts and other stakeholders.

As a central agency of the federal government, PCO contributes to the Government priority of strengthening and modernizing public sector management, which is also described in *Canada's Performance Report*. The Clerk of the Privy Council, as Head of the Public Service, has sought to improve service quality and efficiency, reinforce the capacity of the Public Service; strengthen governance and accountability, and ensure sound stewardship of public resources.

In summary, the key benefits for Canadians of the work of the PCO are the following:

- a clearly articulated Government agenda;
- a coordinated response to emerging issues, provided in a timely manner;
- effective and efficient operation of the Government;
- high quality and consistent policy advice;
- high professional and ethical standards in the federal Public Service;
- increased knowledge and information on emerging horizontal policy issues, and the effective transfer of this knowledge to policy-makers;
- recommendations on subjects of concern to Canadians provided to the Government by independent commissions.

---

[9] Available at the Treasury Board of Canada Secretariat website: http://www.tbs-sct.gc.ca/index_e.asp.

Section II

Analysis of Performance by Strategic Outcome

Strategic Outcome #1 - - Coherent Policy Agenda

The policy and program agenda of the Government of Canada is well coordinated and the Government is well structured to respond efficiently to the needs of Canadians.

Introduction

The focus of the discussion is on PCO's core business activity, Secretariats and Advisors. PCO also provides administrative support to the Office of the Prime Minister, Ministers' Offices and to Commissions of Inquiry, Task Forces and Others.

Since reporting on performance is based on the newly approved PAA, a crosswalk between the Strategic Objectives, Activities, Priorities and Results can be found in Section IV.

A project to develop PCO's performance measurement framework commenced in the past fiscal year and will be completed in 2005-06. It should be noted that the subject of performance measurement is complex and challenging for a policy-oriented organization such as PCO. To a large extent, PCO outputs are not repetitive and quantifiable. Much of the work is facilitative and supportive in nature, and PCO works closely with many stakeholders in order to achieve its intended results and strategic outcomes. When the Government announces a major policy, it is typically the result of the efforts of multiple government organizations, including PCO. Nonetheless, PCO believes it is important for the organization to demonstrate to Parliament and to Canadians the value brought by achieving its strategic outcomes and intended results.

Two of PCO's priorities for the last year were to foster horizontal collaboration and strengthen internal management practices. Progress made in these areas helped contribute to the attainment of results for both of PCO's strategic outcomes.

Foster Horizontal Collaboration

In today's society, it is recognized that making significant progress in dealing with the emerging issues requires a high degree of horizontal collaboration. Canadians are best served when their governments combine their efforts in addressing national challenges. Yet our institutions are structured in such a way that often favours vertical accountability and individual action.

PCO continued to pursue innovative strategies to strengthen horizontal collaboration within PCO, with federal departments and agencies and with other governments, external stakeholders, and subject experts, as well as strategies for the coordination of federal communications. Effective approaches for collaboration were essential to establish needed partnerships with provinces, territories and other stakeholders on issues that transcend jurisdictions and sectors. Although PCO has made several efforts to promote horizontal collaboration, the increasing complexity and rapidly changing nature of public policy issues make it an ongoing challenge. Because of its importance, more work is required to ensure that horizontal collaboration is the standard practice in the development of all future policy proposals. Accomplishments during 2004-05 included

the following activities.

Within PCO

PCO regularly pulled together policy teams made up of members from across the organization in order to maximize its ability to respond quickly and effectively to complex policy issues. For example, various secretariats collaborated during 2004-05 to provide input into the October 2004 Speech from the Throne and to work on cross cutting areas like Aboriginal policy.

With federal departments and agencies

PCO continued to help bring together departments in managing key cross-cutting issues. This coordination is essential to the successful design and implementation of government policy, and also helps ensure that new proposals complement existing policies and are consistent with the Government's overall objectives.

Given the importance and complexity of the issue and the number of federal departments and agencies involved, national security is an area where effective horizontal management is crucial to meeting the policy objective of protecting Canada and Canadians and contributing to a safer world. In 2004-05, PCO played a key role in bringing together several departments and agencies to implement the National Security Policy and to develop and advance Canada's interests under the Security and Prosperity Partnership of North America.

While progress has been made in implementing the National Security Policy, much work remains to be done. PCO plans to increase its efforts to promote more integrated policy discussions for issues that cut across organizational boundaries in order to further strengthen Canada's national security system.

PCO implemented a new process for developing and consolidating advice at the deputy ministerial (DM) level with the establishment of a new committee structure. This will strengthen the capacity to develop medium-term strategic policy advice to the Government.

PCO created a new Parliamentary Affairs coordination group of senior departmental Parliamentary Affairs Officers to support the effective government coordination of information as it relates to Government Bills, Standing Committees, Private Members' Bills and Motions, Order Paper Questions, Petitions and requests for the production of documents.

In response to the Auditor General's Report in November 2004, PCO took immediate action to implement a number of initiatives to improve government responses to questions tabled by Members of Parliament and Senators. For example PCO ensured that aggregated data were compiled by the designated lead department to respond to complex questions, and that explanatory notes were included to provide greater context to the response. Implementation of other initiatives and additional reforms to strengthen the

process for preparing responses to order paper questions is planned for 2005-06. PCO has continued to coordinate meetings of:

- Departmental Policy Assistant Deputy Ministers (ADMs), to provide a forum for ADMs to discuss policy initiatives their departments are developing and be informed of policy developments and to foster a dialogue regarding the Government's priorities and key upcoming issues;
- Cabinet Liaison, a forum of Senior Departmental Cabinet and Parliamentary officers who meet to discuss broad issues related to the functioning and deliberative mechanisms of the committee process; its goal is to foster interdepartmental collaboration and sharing of information regarding the Government's policy and legislative agenda;
- Central agencies in order to review departmental bottom lines as they pertain to Government policy and legislation and ensure that the interdepartmental process and its related consultations are reflected in proposals for consideration before Cabinet and its related committees.

PCO played an important role in the development of policies that advance linguistic duality and directly affect minority official language communities, including early childhood development, literacy, second and minority language education, language industries and community economic development, as well as access to justice and health services. These policies demonstrate the importance of PCO's continued coordination to implement the Action Plan for Official Languages[10] in federal departments and respect the obligations and commitments of the *Official Languages Act*.

With the federal government communications community

In 2004-05, PCO prepared speeches and messages for the Prime Minister, coordinated the release of Government announcements and major speeches, and worked with departments and agencies to foster public awareness and understanding of key elements of the Government's overall agenda, in particular health care, the New Deal for Cities and Communities, a comprehensive statement of National Security Policy, Project Green and the International Policy Statement.

In 2004-05, PCO led the implementation of a new government-wide approval and funding process for advertising, as part of the plan announced by the Government in March 2004, which set out the following objectives: to strengthen management practices in the area of government advertising; to improve effectiveness of advertising activities; and to enhance transparency of decision-making. While increased administrative requirements have slowed the pace at which the government can implement its advertising program, significant progress has been made in putting in place the systems required to achieve these goals.

In cooperation with Public Works and Government Services Canada, PCO continued to lead the development of the Consulting with Canadians portal to foster and facilitate the

[10] Available online at http://www.pco-bcp.gc.ca/aia/default.asp?Language=E&Page=ActionPlan

participation of Canadians in government consultation initiatives.[11]

With other governments, external stakeholders and experts

To develop policies on the basis of the most up-to-date thinking and research, PCO continued to tap into various sources of external expertise, including academia, think-tank research organizations, community leaders and other orders of government.

In particular, the Policy Research Institute (PRI) has been conducting a series of roundtables, workshops and conferences as part of its medium-term research activities to harness knowledge from outside expertise. Continued efforts are required to ensure that this research translates into applied policy advice.

Strengthen Internal Management Practices

A priority for all government departments, including PCO, is strengthening internal management practices so that government organizations have the required internal capabilities to deliver on their strategic objectives. A review of PCO management practices in 2003 provided a baseline assessment.

Much remains to be done in order for PCO to adopt the most modern management strategies and tools. It will work with the Treasury Board Secretariat and the Public Service Human Resources Management Agency of Canada to assess its strengths and weaknesses using the Management Accountability Framework and to put in place improvement plans, as required. Particular challenges are to maintain continuity of expertise and corporate memory, and to enable managers to focus on internal management given the high pressure policy work environment in PCO.

Streamlining PCO structure and processes

In order to adapt efficiently to the Prime Minister's announcements of December 2003, PCO underwent a complete restructuring of its organization. For instance, the following new secretariats were added to PCO's organizational structure: Aboriginal Affairs, Canada-US, Global Affairs, the National Science Advisor, and Expenditure Review. Implementing such a complex restructuring while immediately responding to the needs of the new Government presented significant challenges. For example, many employees were asked to take on new responsibilities with very short notice, new staff had to be recruited in the most expeditious manner possible and, in general, PCO employees had to cope with higher than usual workloads and stress levels. In 2004-05, PCO managed to absorb these pressures within its existing budgets through several measures such as a thorough resource allocation, a re-alignment of priorities and staffing measures. This caused a great deal of uncertainty in financial planning and reporting during the year and ultimately led to PCO lapsing a greater than expected portion of its voted appropriation. Corrections were made late in the year and new resources were approved for 2005-06 to support the increased workload.

Through the government-wide Expenditure Review exercise, PCO also carried out a thorough analysis of its structure and processes. Potential was identified for efficiencies

---

[11] Accessible online at http://www.pwgsc.gc.ca/onlineconsultation/text/index-e.html.

with regard to the provision of selected corporate support functions and a decision was made to pursue a shared services agreement with four other central agencies: Department of Finance, Treasury Board Secretariat, Public Service Human Resources Management Agency of Canada and the Canada School of Public Service.

Openness and transparency

During 2004-05, PCO supported the Prime Minister's commitment to openness and transparency in government by regularly posting some expenditures proactively on its website. Information was posted about expenditures for travel and hospitality by the Prime Minister, Ministers within his portfolio, Parliamentary Secretaries, their exempt staffs and senior-level employees. In addition, information was posted about contracts valued at over $10,000 and about re-classifications of positions within PCO.

Continuous learning and development

During 2004-05, PCO continued to offer its employees a whole range of development and well-being programs. Unfortunately, some of these programs, such as the Learning Passport, were undersubscribed largely due to the heavy workload faced by employees.

PCO will also offer unique learning opportunities to promising members of designated employment equity groups within the Public Service in the form of secondments at PCO. The program launch is scheduled for June 2005.

Provide ready access to knowledge and information

In its plans for 2004-05, PCO committed to providing its managers and employees with quick and easy access to corporate information on policy subject matters and external knowledge and information resources. PCO generally met this commitment through the provision of records management, library, intranet, correspondence management, and media services. In two areas of its information management (IM) program, however, PCO realized that improvements were necessary in order to ensure that employees are able to make best use of the information tools and resources available to them: the Records, Documents, Information Management System (RDIMS); and the IM training and awareness program.

In 2004-05 PCO hired a consultant to examine how well it was communicating IM responsibilities and making available information resources and tools. The consultant recommended a number of measures to increase awareness of the available IM tools and resources and PCO has committed to implementing the high priority recommendations during 2005-06 with the remaining ones scheduled to be implemented in future years.

Activity: Office of the Prime Minister

Resource Summary

Financial Resources (thousands of dollars)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
$17,303	$17,385	$17,262

Human Resources (full-time equivalents)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
163	163	146

Results Achieved

Performance Indicators for the Office of the Prime Minister Activity

Result	Performance Indicators
R-1 The Prime Minister's Office receives appropriate financial and administrative support. ($17,262; 146 FTEs)	• Narrative reporting on the financial and administrative support provided to the Office of the Prime Minister, including quantitative information as appropriate.

In providing financial and administrative support to the Office of the Prime Minister, funding is used for, among other purposes, hiring staff and external expertise to provide political advice, information and special services to support the Prime Minister as Head of Government and Chair of Cabinet. To be effective, the Prime Minister requires support for liaison with other Ministers, issues management, communications, planning and operations related to the international community, and certain other political responsibilities, including relations with the Government caucus.

PCO funding also covers the costs of operating the Official Residences of the Prime Minister (i.e., salaries of staff, food, staff travel between residences, etc.). The National Capital Commission is responsible for the costs associated with the structures themselves (i.e. to furnish, maintain, heat and keep in repair the Official Residences).

PCO provides the Prime Minister's Office (as well as the Ministers' Offices activity) with correspondence support that includes receiving and responding to telephone calls, e-mail and letters. As explained in Section IV - Other Items of Interest - the level of correspondence by Canadians with the Prime Minister is increasing substantially.

PCO provides the broadcast sound, lighting, and recording services to support the delivery of all speeches by the Prime Minister both in Canada and abroad. In addition, PCO provides full office and logistical support when the Prime Minister is on travel status, including secure voice and data communications, computers, printers, facsimile,

and photocopying machines, and portable radio communications. Finally, PCO is responsible for undertaking advance planning trips to prepare for scheduled visits by the Prime Minister, both in Canada and abroad. With a new Government and Prime Minister, the total number of trips and events returned to more historical levels, but the mix of events changed greatly, with a significant increase in domestic travel while the number of local events declined significantly. Again, further details are provided in Section IV.

This Activity also includes all overhead services for the Prime Minister, such as switchboard, printing, procurement, informatics and human resources.

Activity: Ministers' Offices

Resource Summary

Financial Resources (thousands of dollars)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
$11,867	$12,116	$13,130

Human Resources (full-time equivalents)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
85	85	91

The variance between planned spending and total authorities is due mainly to the creation of the position of Deputy Leader of the Government in the House of Commons, under the responsibility of PCO.

Results Achieved

Performance Indicators for Ministers' Offices Activity

Result	Performance Indicators
R-2 Ministers' offices receive appropriate financial and administrative support. ($13,130; 91 FTEs)	• Narrative reporting on the financial and administrative support provided to Ministers' offices, including quantitative information as appropriate

In 2004-05, PCO provided salaries, motor car allowances and operating budgets to the following four members of Cabinet:

- the Leader of the Government in the Senate
- the President of the Queen's Privy Council for Canada and Minister of Intergovernmental Affairs
- the Leader of the Government in the House of Commons
- the Deputy Leader of the Government in the House of Commons, Minister responsible for Official Languages, Minister responsible for Democratic Reform and Associate Minister of National Defence

This portion of the funding is regulated and defined by the Treasury Board. Expenses under the operating budgets are governed by the *Guidelines for Ministers' Offices* and are mainly related to hiring staff and external services, so that Ministers' offices can receive political advice, information and support services. From time to time, the above members

of Cabinet are assigned additional responsibilities with corresponding budgets, which then become an integral part of the Ministers' Office Activity.

PCO provides financial and administrative support for the Ministers' offices. Funding is used, among other purposes, for overhead costs related to services such as: administration (procurement, printing, courier services, etc), information (including executive correspondence management as described earlier), informatics and financial and human resources.

Another portion of PCO funding serves to pay only the salaries and allowances of Ministers of State. The operating budgets for the functioning of the offices of Ministers of State are reported by their respective departments. As of June 28, 2005, Ministers of State are:

- Infrastructure and Communities
- Multiculturalism
- Federal Economic Development Initiative for Northern Ontario
- Northern Development
- Public Health
- Families and Caregivers
- Human Resources Development
- Sport

Activity: Secretariats and Advisors

Resource Summary

Financial Resources (thousands of dollars)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
$145,643	$112,651	$105,798

Human Resources (full-time equivalents)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
839	813	746

The variance between the planned spending and total authorities is explained mainly by the transfer of the Aboriginal Affairs Secretariat to Indian and Northern Affairs Canada effective July 20, 2004

Results Achieved

PCO provides support to the Prime Minister and Cabinet in the operation of the central policy decision-making process and provides advice and information to the Prime Minister in the discharge of his responsibilities as Head of Government and Chair of Cabinet. This also includes providing the necessary advice and support to Ministers in the Prime Minister's portfolio.

Fulfilling this objective involves working with federal departments and agencies to provide the best non-partisan advice and information. It also involves being attuned to the priorities of Canadians to offer strategic advice in the best interests of the country. PCO works with provincial and territorial governments to understand regional issues and must be knowledgeable about international developments and their implications for Canada.

Another aspect of this PCO responsibility is to ensure that the Public Service as an institution has the capacity to serve Canadians and their elected representatives in the years ahead. As the responsibilities of government are redefined, PCO must advise the Prime Minister and other Ministers on priorities for change, to enable the Public Service to adapt effectively.

Acting as the secretariat to the Cabinet, the role of the Secretariats and Advisors activity is to provide Public Service policy information and advice to the Prime Minister, Cabinet, Cabinet committees, including the Treasury Board in its capacity as Council for Governor in Council decisions, and other advisory and ad hoc committees. The Treasury Board also has the support of another department: the Treasury Board Secretariat.

For this Activity, the table below presents PCO's expected results with a corresponding set of performance indicators. As noted in the introduction, PCO is investigating suitable approaches to collecting the data and information required to support the indicators.

Performance Indicators for Secretariats and Advisors Activity[12]

Results	Performance Indicators
R-3 Cabinet decision-making and the legislative agenda are well supported. ($4,731; 40 FTEs)	• Narrative reporting on the consultation, coordination and integration mechanisms managed by the PCO in support of Cabinet decision-making and the development of legislation • Narrative reporting on changes made to Cabinet decision-making structures • Narrative reporting on legislative achievements in relation to the legislative agenda
R-4 The Prime Minister and Ministers receive sound advice for decision-making. ($69,746; 468 FTEs)	• Narrative reporting on the consultation, coordination and integration mechanisms managed by the PCO in support of decision-making by the Prime Minister and Cabinet • Narrative reporting on issues managed by the Prime Minister and Cabinet with PCO support
R-5 Cabinet receives sound advice on the development and implementation of the policy agenda. ($26,734; 199 FTEs)	• Narrative reporting on the consultation, coordination and integration mechanisms managed by the PCO in support of Cabinet policy development • Narrative reporting on policy achievements
R-6 The overall development of the Public Service is fostered. ($4,587; 38 FTEs)	• Narrative reporting on the consultation, coordination and integration mechanisms managed by PCO in the management of the Public Service • Narrative reporting on achievements and activities

PCO's performance in achieving each intended result is described below.

[12] As noted in the introduction, a project is currently underway to develop an appropriate set of performance indicators for all PCO results. This table consists of the indicators currently found in PCO's PAA.

Result R-3: Cabinet decision-making and the legislative agenda are well supported.

Examples where PCO provided strong support to Cabinet decision-making and the legislative agenda are as follows.

Transition to the new Government

PCO provided support leading up to and following the July 20, 2004, announcement of a new ministry that resulted from the June 28 election. PCO worked closely with departments to put in place these machinery changes and ensure effective implementation of changes announced during the December 2003 transition. Close attention to the coordination and management of the legislative program, including parliamentary practices and procedures, was required in order to be appropriately responsive to the new parliamentary context.

Legislative agenda

From April 1, 2004, to March 31, 2005, a total of 51 Government Bills were introduced in the House of Commons and the Senate, demonstrating a vigorous democracy in action.[13] Canada's cities and communities, workers, children and seniors were among the beneficiaries of this active legislative agenda, designed to improve the quality of life of Canadians and Canadian families, foster a strong economy in the 21st century that will promote success for Canadian businesses at home and abroad, to make improvements to national security and enhance Canada's role as an international leader.

Cabinet process

PCO provided advice on appropriate ministerial responsibilities and the Cabinet committee structure, and ensured smooth and efficient functioning of Cabinet decision-making processes through the coordination, integration and planning of horizontal agendas. In particular, PCO assisted in framing a coherent and forward-looking agenda for Cabinet through the integration of policy development across federal departments and through the coordination of policy, planning and logistical support to Cabinet. In light of the ambitious policy and legislative agenda, PCO faced some early challenges in ensuring consistent coordination of the Cabinet process. As a result, the burden on departments may have been higher than needed. PCO later implemented changes to the functioning of Cabinet committee processes to improve the coordination and communication between Cabinet committees, within PCO and among other government departments.

---

[13] A complete listing of Government Bills introduced in the House is available online at: http://www.parl.gc.ca/LEGISINFO/index.asp?Lang=E&Chamber=C&StartList=2&EndList=200&Session=13&List=list

Result R-4: The Prime Minister and Ministers receive sound advice for decision-making.

PCO's achievements in providing sound advice for decision-making regarding key areas of the Government's policy agenda and for effective management of government are outlined below.

Health

PCO was the lead organization in planning and facilitating the September 2004 First Ministers' Meeting (FMM) on health care, and played a key role in providing advice and guidance in the development and negotiation of the proposed measures agreed to in the First Ministers' *Ten-Year Plan to Strengthen Health Care in Canada* (the Plan), with a commitment of $41.3 billion over 10 years.

More specifically, PCO with Finance Canada supported Health Canada in developing the Plan and all of its components, including territorial financing for health services and addressing the gaps in Aboriginal health services, both in terms of policy approvals and inclusions in the budget for 2005. PCO actively participated in the development of legislation to provide federal funding of $41.3 billion over 10 years, as committed in the Plan. This legislation received Royal Assent on March 23, 2005.

The Plan recognized that reduction of wait times will be further augmented by the commitment from all jurisdictions to address the need for an increase in health human resources. In this context, PCO provided advice and guidance to the interdepartmental community in the development of the policy recommendation to recognize internationally educated professionals, as announced in the 2005 Federal Budget, with a commitment of $75 million over five years.

The Plan also highlighted the important connection between a strong focus on healthy living and chronic disease prevention, and sustainability of the health care system. PCO provided advice on appropriate interdepartmental coordination to develop a federal position for the federal/ provincial/territorial public health goals process, which was a key component of the Plan. As well, PCO facilitated the development and approval of a healthy living and chronic disease strategy, a key commitment in the Speech from the Throne in October 2004.

In 2004-05, the Government committed to protecting Canadians from future infectious disease outbreaks such as SARS. Reflecting this new commitment, PCO guided the policy development and approval processes that culminated in the Prime Minister announcing the creation of the Public Health Agency of Canada (PHAC) and the appointment of Canada's first-ever Chief Public Health Officer. PCO has continued to assist both the PHAC and Health Canada in maintaining portfolio-wide policy development. As well, PCO supported the development and passing of a modernized *Quarantine Act* and the negotiation and adoption of the *International Health Regulations* to better protect Canadians in future from communicable disease outbreaks.

Canada's economy

PCO helped to ensure that federal departments delivered on the Government's economic priorities, and provided analysis and advice to the Prime Minister and other Ministers on a range of economic and trade policy issues. Specifically in 2004-05, PCO:

- oversaw and coordinated federal strategies on key transportation policy and transportation security issues in all modes (i.e., air, surface and marine);
- supported the advancement of federal investments in key economic sectors, such as the automotive and aerospace industries, and facilitated the ongoing development of sectoral strategies for these industries;
- reinforced the commitment of Smart Government to provide an up-to-date legislative framework for the Canadian marketplace through the reform of the *Companies' Creditor's Arrangement Act* and the *Bankruptcy and Insolvency Acts;* [14]
- ensured follow-up on the Government's commitment to consult on and develop a number of new proposals related to competition policy, and encouraged Industry Canada to develop a commercialization strategy within an overall competitiveness framework.

In addition, PCO coordinated the development of a framework for regional development and facilitated the devising of a comprehensive strategy for northern Canada. PCO ensured appropriate interdepartmental consultation in the re-engagement of the federal government in discussions among the provinces on lowering barriers to internal trade, and in advancing the development of strategies to address issues related to northern pipelines.

National security

PCO supports the Prime Minister in his ultimate responsibility for the security of Canada and Canadians. PCO plays a lead role in coordinating Canada's integrated security system, promoting effective coordination among members of Canada's security and intelligence community, and building and maintaining solid relationships with allies. PCO also produces intelligence assessments for senior officials within the government.

After the release of *Securing an Open Society: Canada's National Security Policy*[15] in April 2004, PCO worked collaboratively with departments and agencies to implement the National Security Policy and to develop *Securing an Open Society: One Year Later, Progress Report on the Implementation of Canada's National Security Policy.*[16] This report outlines the significant actions that have been taken over the past year to implement and build on the National Security Policy in order to enhance the security of Canada and Canadians and contribute to a safer world.

---

[14] Refer to the Industry Canada website at www.ic.gc.ca

[15] Available at :
http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Page=Publications&Language=E&doc=NatSecurnat/natsecurnat_e.htm

[16] Available at: http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=E&Page=ministers&Sub=deputypm

The Integrated Threat Assessment Centre (ITAC) established in October 2004 is mandated to produce comprehensive threat assessments and to distribute them to key partners on a timely basis. Housed within the Canadian Security Intelligence Service, ITAC includes staff from across the security and intelligence community in Canada and works in conjunction with the National Security Advisor to the Prime Minister.

To strengthen Canada's border, progress continues to be made in implementing the Canada-U.S. Smart Border Declaration. The fifth status report was released in December 2004, illustrating significant progress on many elements of the 32-point Action Plan. For example, Canada and the United States implemented the Safe Third Country Agreement at the common land border in December 2004. A framework was also issued to put land pre-clearance in place at the Buffalo–Fort Erie Peace Bridge and at one other Canada-U.S. border crossing to be determined in 2005.

In March 2005, PCO supported the development and launch of the Security and Prosperity Partnership of North America by the leaders of Canada, the United States and Mexico. From a security standpoint, the three countries have agreed to work together to establish a common approach to protect North America from external threats, to prevent and respond to threats within North America, and to further streamline the secure and efficient movement of legitimate, low-risk traffic across our shared borders.

PCO supplies policy-makers with timely, comprehensive assessments of the foreign developments and trends that have the potential to impact on Canadian interests. PCO assessments are policy-neutral and draw on information from all possible sources, both open and highly classified. The Prime Minister, the Deputy Prime Minister, the ministers of Foreign Affairs, International Trade, National Defence and Transport, and their advisors are among the key recipients of these assessments.

PCO continued to enhance its relationships with departments and agencies within the security and intelligence community, both in Canada and abroad, to increase information sharing and augment collaborative efforts. Improvements were made to the interdepartmental experts groups/Intelligence Assessment Committee process and in the use of experts from academia and other Canadian and allied government departments. During 2004-05, PCO continued to seek input and feedback from clients and to respond to requests from stakeholders in other government departments and agencies.

As well, PCO continued to provide central support for the Canadian Association of Professional Intelligence Analysts (CAPIA), which was created to promote training and high analytical standards within the Canadian intelligence community and foster networks and information sharing.

Social development

The Government's social agenda embodies challenges associated with complex, horizontal policy issues. PCO played a key role in supporting social policy departments to manage negotiations and other discussions with provinces and territories.

PCO worked closely with Social Development Canada (SDC) to establish a strong policy foundation for the negotiation of bilateral agreements in principle with provincial and territorial governments on early learning and child care. Similarly, PCO supported SDC in advancing the Government's Speech from the Throne commitment to recognize caregivers for seniors and persons with disabilities.

By helping to harmonize the differing interests of many private and public sector parties, PCO facilitated the setting up of the Social Economy Capacity Building and Financing initiative, under which Industry Canada and the Regional Development Agencies provide financing and capacity-building assistance in support of social enterprises.

Environment

Safeguarding Canada's natural environment is an important responsibility of both governments and citizens in the 21st century, which will lead to improved quality of life and healthier Canadians. To contribute to this priority in 2004-05, PCO:

- coordinated the development of a diagnostic of the Government's approach to environmental policy;
- facilitated new initiatives, such as the development of national environmental indicators, to assist the Government in systematically integrating environmental considerations into decision-making;
- encouraged and facilitated ongoing efforts by Environment Canada and other key departments to develop a national strategy on sustainable development;
- ensured that the development of major cross-cutting Government initiatives, such as the New Deal for Cities and Communities, appropriately integrated environmental considerations;
- confirmed that new policy and program proposals properly reflected their environmental impacts through the conduct of strategic environmental assessments;
- played a major role in coordinating and managing the interdepartmental development and launch of *Project Green: Moving Forward on Climate Change, a Plan for Honouring Our Kyoto Commitment*, an updated plan for a healthy environment and competitive economy, released in April 2005;[17]
- supported the advancement of federal investments and legislation to protect human health from environmental impacts, improve Canada's ecosystems, strengthen conservation, and enhance economic sustainability and competitiveness.

PCO provided advice for establishing the new Ad Hoc Cabinet Committee on Sustainability and the Environment (mandated to develop a climate change plan for Canada) and secretariat support for its deliberations. This work involved participation in numerous interdepartmental meetings to ensure that appropriate analysis was undertaken, views of stakeholders were properly considered, and information was presented to the Ministers for decision.

[17] Available at: http://www.climatechange.gc.ca/english/newsroom/2005/plan05.asp

International relations

In a rapidly changing international environment, a key challenge for PCO is to strategically advance a whole-of-government approach to global and Canada-US relations and ensure coherence and consistency between Canada's international and domestic agendas. In 2004-05, unprecedented coordination, guidance and outreach to core and supporting departments across the government was needed given the anticipated release of the International Policy Statement (IPS) and the negotiations towards the Security and Prosperity Partnership of North America (SPP).

PCO both challenged and worked closely with a number of departments to develop Canada's approach to international policy, as detailed in *A Role of Pride and Influence in the World*.[18] Released in April 2005, Canada's international policy statement integrates key policy objectives in the areas of international diplomacy, trade, defence and development and is now being studied by other countries as a model. Building on our experience on the IPS and SPP, PCO will strive for improved horizontal management of major international initiatives.

PCO played a leadership role in the development of the Security and Prosperity Partnership of North America (SPP), to improve the physical and economic security and well-being of Canadians in the short and long-term.[19] The SPP leaders' statement issued in March 2005 brought together for the first time key issues related to security, prosperity and quality of life under one framework and included a trilateral commitment to release an SPP Action Plan within 90 days.

PCO managed and coordinated key initiatives to respond to new and pressing global concerns while ensuring a distinct and independent role for Canada in international affairs. By supporting two new Cabinet Committees (the Global Affairs and Canada-US Committees) and by providing strategic policy advice to the Prime Minister prior to every international meeting, summit and visit, PCO ensured a more comprehensive and strategic approach for achieving Canada's international policy objectives. Among its achievements, PCO:

- delivered comprehensive and timely advice to support the Prime Minister on a range of important issues including the International Policy Statement, the G-8 Africa Action Plan, tsunami reconstruction and relief, the Canada Corps, and Canada's role in NATO operations (in Afghanistan, the Middle East, Bosnia, and Africa);
- provided analysis and advice on issues of global governance and multilateral cooperation in support of Canada's effort to ensure that international institutions as well as summits and other leaders' forums work more effectively in aid of greater global security, prosperity, and sustainable development;
- supported the establishment of the new Washington Advocacy Secretariat at the Canadian embassy in the U.S. capital, which offers the provinces and territories the opportunity for greater representation and higher profile in the U.S. capital. It coordinates federal and provincial activities in Washington, drawing on the

[18] Available at http://www.dfait-maeci.gc.ca/cip-pic/ips/ips-en.asp

[19] Available at www.fac-aec.gc.ca/spp/spp-menu-en.asp

combined expertise, experience and contacts of the two levels of government. In so doing, the Secretariat ensures that Canadian interests speak in a unified and coherent manner in the United States. The Secretariat also supports the Canada-United States Inter-Parliamentary Group, assists individual Canadian senators and MPs in their engagement with American officials, and works closely with various committees of the Parliament of Canada;

- advised the Prime Minister on more than 30 incoming and outgoing international visits and summits to promote closer relations with key emerging powers (e.g., Brazil, China, India), advance Canadian interests and values at major international fora (e.g., G-8, Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC), La Francophonie, United Nations General Assembly, Summit of the Americas), and to foster greater cooperation in North America (e.g., visits of Presidents Bush and Fox to launch the Canada-US New Partnership in North America and the Canada-Mexico Partnership, as well as a trilateral North American leaders' meeting to launch the Security and Prosperity Partnership).

Aboriginal Canadians

To achieve significant improvements in social, economic, health and educational outcomes for Aboriginal people, and close the gap between Aboriginal peoples and other Canadians, the Government is committed to working with Aboriginal peoples to develop a framework of policies and actions that will secure equality of social and economic opportunity, while respecting their unique place in Canadian society. Provincial and territorial governments must necessarily be engaged in this, given their role as the primary program and service providers to the 70 percent of Canada's Aboriginal people not living on reserve. In 2004-05, PCO sought to follow through on commitments made at the Canada-Aboriginal Peoples Roundtable held on April 19, 2004, by:

- coordinating and assisting sectoral discussions on health, lifelong learning (two sessions), housing, economic opportunities, negotiations and accountability for results with Aboriginal organizations, provincial and territorial government representatives and other experts – each session involved more than 100 participants, who exchanged and explored ideas on how to achieve better results in the six areas under consideration;

- utilizing the results of these sessions to develop a consensus on major priorities and actions for a Policy Retreat involving members of the Cabinet Committee on Aboriginal Affairs chaired by the Prime Minister, provinces and territories as observers and Aboriginal leaders in the spring of 2005.

PCO worked closely with other federal departments in preparing for the Meeting of First Ministers and National Aboriginal Leaders on Aboriginal health, held in September 2004. Significant new federal investments in Aboriginal health were announced and First Ministers committed to developing a Health Blueprint in collaboration with Aboriginal peoples. At the conclusion of the First Ministers meeting on health, First Ministers decided to hold a special meeting in 2005 on issues that have a determining impact on Aboriginal health. PCO has been coordinating the federal role towards that meeting and developing key elements of a national Aboriginal agenda for action with Aboriginal and

provincial/territorial partners in time for a meeting between First Ministers and Aboriginal leaders, planned for the fall of 2005.

PCO also facilitated and focused interdepartmental efforts to develop a renewed strategy for the resolution of the Indian Residential Schools legacy.

Science

Since the creation of the Office of the National Science Advisor (NSA) to the Prime Minister within PCO in April 2004, the Government has moved forward on a number of significant policy initiatives. Given the complex nature of NSA-sponsored policy initiatives with respect to the commercialization of research results, the greater integration of the federal government's scientific capacity, development of a policy capacity in emerging technologies such as nanotechnology and hydrogen technologies, and the commitment to mobilize Canada's scientific knowledge for the developing world, the completion of these initiatives have been delayed. The NSA is working closely with Industry Canada, and other Science Based Departments and Agencies within the federal government as well as with key stakeholders in business academia and other governments to ensure their success.

In October 2004, the Prime Minister announced his intention to establish the Canadian Academies of Science to carry out independent expert assessments on the state of scientific knowledge underpinning policy issues facing Canadians, and to represent the Canadian scientific community in international fora where important questions concerning scientific methods and findings are discussed.

The NSA provided guidance and advice to the Government on priorities for investment in research and development (R&D), resulting in funding commitments in the February 2005 Budget of $1.2 billion over five years. Canada now ranks first among G-8 nations in R&D funding in the higher education sector and has seen a number of significant research discoveries in the fields of health and life sciences, information technologies, and environmental and alternative energy technologies. NSA-sponsored policy initiatives are ongoing with respect to the commercialization of research results, the greater integration of the federal government's scientific capacity, and the commitment to mobilize Canada's scientific knowledge for the developing world.

In addition, the NSA provided advice on the Government's continuing scientific investments that included renewed federal support for Genome Canada, the Tri-University Meson Facility (TRIUMF) for particle physics, and the Pre-Competitive Applied Research Network (PRECARN).

Official languages

Flowing from the Government of Canada's formal policy statement *The Next Act: New Momentum for Canada's Linguistic Duality - - The Action Plan for Official Languages*, made public in March 2003, and the announcement of $750 million in priority initiatives, PCO is supporting the Minister responsible for Official Languages in his efforts to coordinate the implementation of the Action Plan and the Government's official languages policy. During 2004-05, PCO continued to coordinate the implementation of the five-year Action Plan by federal departments that have invested in official language programs in key areas such as early childhood development, literacy, second and

minority language education, language industries and community economic development, as well as the public's access to justice and health services.

As well, to achieve an exemplary Public Service, a renewed synergy in federal institutions and federal regional councils has emerged that has re-established official languages as a priority area for activity.

Implementation of the Action Plan required the design and development of the Horizontal Results-based Management and Accountability Framework (HRMAF) for the Official Languages Program. Implementation of the HRMAF directly involves federal institutions with major responsibilities related to official languages, as well as all other federal departments and agencies. The HRMAF process has built and strengthened relationships with various government stakeholders.

The Action Plan calls for regular consultation to identify community concerns, interests and needs. Thirteen ministers met with community leaders in the fall of 2004 to assess implementation of the Action Plan. In early spring 2005, PCO staff guided community representatives through a consensus-building exercise which in turn led to the adoption of the key concept of social capital as a measure of community vitality. As a policy tool, the concept of social capital is important, particularly in the area of official languages where minority communities are the focus. Ongoing research, done by the Policy Research Initiative and others, including the "Institut canadien de recherche sur les minorités linguistiques de l'Université de Moncton", will help to refine measurement tools and link research findings to policy development.

PCO's commitment to facilitating a horizontal approach to policy and program development has resulted in departments intensifying community consultations and outreach (e.g., justice, Francophone immigration, economic development and early childhood), as well as initiating opportunities for interdepartmental and federal-provincial-territorial fora (e.g., exemplary public service, Francophone affairs, health, education).

PCO provided secretariat support for the Group of Ministers on Official Language; the Committee of Deputy Ministers on Official Language; and the Support Committee on Official Languages, and chaired the Coordinating Committee on Official Languages Research (CCOLR). The CCOLR identifies and addresses major research needs and priorities, such as developing the Post-Censal Survey on minority official language communities and ensuring that key research results are used in the development of policies and programs.

PCO contributed directly to the development of the new Enabling Fund for community development, and now co-chairs both the Anglophone and Francophone national committees. PCO also systematically reviewed Cabinet documents to ensure that they were consistent with the direction of government, current official language policies, and the existing legal framework.

Canadian federation

PCO provided high-quality strategic policy advice to the Prime Minister and the Minister of Intergovernmental Affairs on the management of intergovernmental relations with provinces and territories, including the management of several complex issues such as

fiscal arrangements, official languages and Aboriginal affairs. PCO provided advice and support to the Minister of Intergovernmental Affairs for meetings with provincial and territorial Intergovernmental Affairs Ministers or First Ministers who hold that portfolio and liaised with the Council of the Federation. PCO provided advice to other government departments in the conduct of their intergovernmental agenda in order to promote policy coherence and federal objectives. PCO also organized two successful First Ministers' Meetings, one on health (described above) and the other on equalization, as well as a Special Meeting between First Ministers and Aboriginal Leaders on Aboriginal Health.

During the October 2004 First Ministers' Meeting (FMM), an agreement was reached to increase the support provided to provinces and territories under the Equalization and Territorial Financing Formula programs by $33 billion over 10 years. Increased funding will assist Canada's less prosperous provinces and the three territories in meeting their commitments to citizens on public services. The new framework for fiscal arrangements is intended to bring stability, predictability and growth to the overall funding levels for key federal programs by establishing fixed payment levels beginning with $10.9 billion for Equalization and $2 billion for Territorial Formula Financing in 2005-06, and an annual escalator of 3.5 per cent.

Another important accomplishment in 2004-05 involved agreements reached with the Governments of Nova Scotia and Newfoundland and Labrador on the treatment of offshore resource revenues. These agreements will allow both provinces to continue to receive 100 percent of royalty revenues from their offshore oil and gas production, along with 100 percent protection from equalization reductions for eight years (with a provision for a possible further eight-year extension). The enhanced Atlantic Accords will provide Nova Scotia and Newfoundland and Labrador with greater flexibility to address their unique fiscal challenges.

Cities and Communities

PCO oversaw and coordinated the development of policy frameworks and implementation strategies for the New Deal for Cities and Communities. Nurturing a federal horizontal policy umbrella approach, PCO assisted departments and agencies to build relationships and find solutions to integrate coherent and cohesive approaches with all partners. PCO also provided advice on the integration of federal policies related to the needs of cities and municipalities.

PCO supported the development of the negotiating and funding parameters that allowed Infrastructure Canada to begin negotiations on the sharing of gas tax revenues with the provinces, territories and First Nations.

PCO also facilitated policy development on public-private partnerships related to infrastructure. As an example, PCO supported the development of the Government's position in negotiations with the province, and local public transport authorities and partners concerning the Richmond-Airport Vancouver public transit project.

Until its transfer to the Office of Infrastructure Canada (July 20, 2004), the Cities Secretariat was housed within PCO and was responsible for the policy analysis related to the advancement of the New Deal for the Cities and Communities.

Governance and accountability

Both inside and outside the context of transition, PCO ensured that the principles guiding our Westminster style of government, ministerial responsibility and the roles and responsibilities of Deputy Ministers informed PCO's advice regarding the following matters: the Prime Minister's prerogative pertaining to the July 20, 2004 transition; legislation with machinery implications; revisions to the *Guide for Ministers and Ministers of State*; revisions to the *Conflict of Interest Code for Members of the House of Commons* and the *Conflict of Interest and Post-Employment Code for Public Office Holders*. PCO also supported the preparation of responses to reports of the Auditor General in instances where the subject matter related to PCO activities. This is clearly an area that will require continued efforts in order for the Government to meet the high standards expected by Canadians.

Governor in Council appointments

PCO developed appointment and compensation policies and provided ongoing support to facilitate the Government's recruitment of qualified people for Governor in Council appointments.

In March 2004, the Government announced interim changes to how the appointments of CEOs, chairs and directors of Crown corporations would be made, by placing greater responsibility in the hands of the boards themselves to propose candidates for these positions. Further changes were announced in February 2005 which confirmed the boards' leading role in relation to CEO selection. PCO assisted with the implementation of the new approach, including coordinating and reviewing the development of selection criteria for CEOs, and providing direct support to Crown corporations and the Prime Minister's Office for individual appointments using the new process.

Commissions of inquiry

Documents from government departments and agencies and relevant Cabinet confidences were produced in an unprecedented volume for the Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities. The Commission also received organized, efficient and meaningful support from government organizations, coordinated by PCO, to execute their mandate properly and completely. Consequently, commission counsel received ready access to government information, expertise, witnesses, and assistance.

Democratic reform

Following the release of the *Action Plan for Democratic Reform*[20] in February 2004, PCO worked to advance the Government's plan for renewal of the democratic process. As part of the first phase of parliamentary-based reforms, comprehensive ethics codes were adopted by Parliament, a new Ethics Commissioner was established, the roles of parliamentary committees and individual MPs in shaping legislation were expanded, and preparations were made to implement a more accountable and transparent appointment process for senior officers of Crown corporations and justices of the Supreme Court of

---

[20] Available at :
http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=E&Page=Publications&doc=dr-rd/dr-rd_e.htm

Canada. As well, PCO supported the implementation of parliamentary review of proposed key appointments to ensure that citizens have confidence that well qualified people are being appointed to public institutions.

In addition, PCO undertook a series of initiatives as part of a diagnostic exercise to examine broader aspects of the "democratic deficit" and to gain a better understanding of the root causes, completing four roundtable consultation sessions across the country, planning for a fifth session in June 2005, and researching specific democratic reform issues such as civic literacy, the role of constituency offices and political party foundations. The first *Annual Report on Democratic Reform*, which describes the accomplishments in the area of parliamentary and democratic reform, was submitted to Parliament in June 2005.

Smart Regulation

The External Advisory Committee on Smart Regulation was created in May 2003 as a commitment from the 2002 Speech from the Throne, to provide an external perspective and expert advice on current regulatory issues concerning the health and safety of Canadians and the environment, as well as on a Canadian regulatory strategy for the 21st century. PCO provided secretariat support to the Committee, which conducted extensive research, consultations and meetings on the state of Canada's regulatory system over a 15-month period. In September 2004, the Committee released its recommendations in a report entitled *Smart Regulation: A Regulatory Strategy for Canada.*[21] Together with other public and stakeholder input, the Committee's Report is helping the Government to develop a coordinated and coherent approach to implementing Smart Regulation in Canada.

In March 2005, PCO released the *Smart Regulation: Report on Actions and Plans*, the first in a series of regular updates on Smart Regulation initiatives currently underway or planned.[22] This Report is designed to provide an overview of what Smart Regulation is, what regulatory renewal will mean to Canadians, and how the Government plans to implement such renewal. It also highlights specific regulatory initiatives undertaken by various departments that support the Government's regulatory renewal goals. Government is also strengthening regulatory management in the areas of policies, tools and processes, and the regulatory community required to sustain high quality regulation as well as improving coordination and cooperation within the federal government and other governments on regulatory matters. Future editions of this report will describe new initiatives and progress on existing ones. While progress has been made, much work is required to devise and implement reforms that will position Canada to better protect the health and safety of Canadians and the environment, as well as improve Canada's competitiveness within the world markets.

Government expenditure review

In tandem with Budget 2004 measures, the Government announced the creation of the Expenditure Review Committee (ERC) of Cabinet. Its mandate was to commence a

[21] Available at: http://www.pco-bcp.gc.ca/smartreg-regint/en/index.html .

[22] Available at the consolidated website on regulation at: http://www.regulation.gc.ca/default.asp?Language=e&Page=Home

rigorous review of federal spending, testing for relevance, efficiency and excellence, and to submit recommendations to the Prime Minister prior to Budget 2005. Support and advice to the Committee was provided by PCO.

Over a four-month period, the Committee undertook a detailed, bottom-up review of federal spending, both horizontally (government-wide activities) and by individual department. The process resulted in Ministers putting together a package of measures that will begin to transform the way the Government operates and provide almost $11 billion in savings over 5 years. Budget 2005 incorporates this ERC review of federal spending.

Specifically, according to the 2005 Budget:

- Government purchasing will be streamlined, consolidated and made more efficient.
- Property management within the public service will increasingly follow modern management principles.
- The delivery of federal services and programs to Canadians will be improved with "one-stop shopping" via the implementation of the Service Canada initiative.
- Departments will ensure that their programs are as efficient as possible and the overhead costs minimized to the extent possible, consistent with improved quantity or quality of service where feasible. Programs that do not work will be eliminated.
- Investments that need to be made to achieve this transformation will be undertaken, and are included in determining the savings to be delivered.
- The expenditure review package will be implemented by Treasury Board.

Result R-5: Cabinet receives sound advice on the development and implementation of the policy agenda.

PCO's contributions towards the development and coordination of the Government policy agenda are summarized below.

Research on medium-term policy issues

In 2004-05, the Policy Research Initiative (PRI) progressed substantively on all five of its interdepartmental projects on medium-term policy issues: [23]

- *Population Aging and Life-course Flexibility*—In July 2004, a report was released on the views of Canadians regarding life-course flexibility and population aging

[23] The resources associated with the Policy Research Initiative fell under Strategic Outcome #2 in 2004-05, but are being reported here under Strategic Outcome #1 to reflect the new PAA structure. For further details, see Section IV–Other Items of Interest.

based upon focus group discussions.[24] A ground-breaking discussion paper on a life-course framework for social policy analysis was presented by the PRI at the annual Queen's University International Institute for Social Policy in August 2004 and at the PRI policy research conference in December 2004.

- *New Approaches for Addressing Poverty and Exclusion*—A diagnosis of the risks and opportunities in the medium term and their implications for policies at the federal level, as well as a schematic on the intersections between poverty and exclusion was completed. Three issues were examined: the role of social economy in bringing excluded individuals into the mainstream, factors associated with precarious work and the working poor, and housing affordability and homelessness.
- *Social Capital as a Public Policy Tool*—In 2004-05, in addition to working on measurement tools used in social capital research, eight thematic policy studies were developed to document how a social capital perspective may be usefully applied in certain policy areas.
- *North American Linkages*—A symposium on Canada-US regulatory co-operation was held in October 2004. Following the release of the report of the External Advisory Committee on Smart Regulation and consequent initiatives by the Government of Canada to follow through on recommendations from the Committee, the PRI undertook additional research to inform the process leading to the new Regulatory Development and Implementation System (RDIS) and to help identify priority areas for Canada-US regulatory co-operation. In *Moving Toward a Customs Union*, the project examines the issues related to, and the implications of, the harmonization of external tariffs between Canada and the United States and the elimination of the NAFTA rules of origin.
- *Sustainable Development: A Fresh Look at Freshwater*—An expert symposium held in June 2004 resulted in a clearer understanding of the roles and limitations of economic instruments, such as pricing and water markets, for managing water demand.

A key aspect of policy research projects is harnessing knowledge within the federal government and from external experts through partnerships and networks. Departmental partners engaged in these projects use the knowledge generated to feed good policy advice to decision-makers. To promote the sharing of information and knowledge transfer, the following initiatives were undertaken in 2004-05:

- Policy Research Conference —In December 2004, PRI held a highly successful policy research conference, Exploring New Approaches to Social Policy. The conference showcased findings from three of PRI's policy research projects touching on social policy issues.

---

[24] This report along with all other reports and conference proceedings prepared by PRI are available at the PRI Web site:
http://policyresearch.gc.ca/page.asp?pagenm=root

- Policy Research Roundtables—The PRI-Social Sciences and Humanities Research Council (SSHRC) roundtable remains a key vehicle for harnessing knowledge from external expertise and transferring it to senior policy officials.
- Symposia—Three symposia were held in 2004-05 on the social, economic and legal challenges of genomic technology, Canada-US regulatory co-operation, and the use of economic instruments for water demand management.

The PRI uses several means to share information with other concerned policy analysts across government and elsewhere, to allow them to integrate the knowledge gained into their own policy initiatives. These include the periodical *Horizons* and a variety of thematic conferences, workshops and roundtables.

Medium-term planning

Following the federal election of June 24, 2004, PCO played a key role in helping to advance the Government's policy agenda, presented in the October 2004 Speech from the Throne. This agenda embraced a diversity of issues that have been described throughout this DPR. What is characteristic of these issues is that effective responses require a coordinated effort across jurisdictions and often between the private and public sectors. They also share a need for a high degree of integration across diverse policy areas.

A new set of Deputy Minister-level policy committees was established to strengthen and develop policy capacity across the federal government. The new structure consists of a Coordinating Committee of Deputy Ministers (CCDM) and six new DM-level committees: Official Languages; Environment and Sustainability; Economic Prosperity; Security, Justice and Human Rights; Social Inclusion; and Global Affairs.

This consultative mechanism at the Deputy Minister level assists Cabinet and Cabinet Committees to effectively manage the government's agenda. In this regard, PCO's support of the Operations Committee to effectively manage the day-to-day coordination and implementation of the Government's agenda, which includes policy, House planning and management of urgent issues and communications has been an important factor in balancing the operations and horizontal coordination of policy work within the Committee structure and PCO.

The Policy Research Initiative described above was better integrated into PCO's priorities and planning process during the past year and it continues to work towards better policy research capacity in the federal government through such mechanisms as the Policy Research Data Group.

Result R-6: The overall development of the Public Service is fostered.

PCO's major achievements regarding this result are summarized below.

Leadership development

In order to further develop and sustain leadership excellence, PCO established leadership

services to support the personal and professional well-being of deputy ministers and associate deputy ministers. In addition, an orientation program which includes a mentoring component was established to foster leadership development and the integration of newly appointed deputy ministers and heads of agencies.

As well, PCO has strengthened the Performance Management Program to allow for more effective measurement of the performance of individual Governor in Council appointees in achieving their objectives in support of the Government's agenda.

The Government announced the creation of the Prime Minister's Fellows Program to encourage the exchange between senior executives in the Public Service and those in other sectors of our society in order to build mutual understanding and allow the sharing of talents and ideas. Although PCO was slow initially in making progress on developing this initiative, it has since strengthened its capacity to successfully deliver the program.

Under the overall direction of the Clerk, as Head of the Public Service, PCO also worked with other government departments and agencies to advance the Government's Public Service management agenda. This included working towards the implementation of the Public Service Modernization Act and the promotion of the Management Accountability Framework.

Strategic Outcome #2 - - Support to Commissions of Inquiry

Subjects that need investigation or further study are handled independently from the Government.

Introduction

As mentioned and described in the introduction to Strategic Outcome #1, progress made in the priority areas of fostering horizontal collaboration and improving internal management practices also contributed to the attainment of the result for this Strategic Outcome.

Activity: Commissions of Inquiry, Task Forces and Others

Resource Summary

Financial Resources (thousands of dollars)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
$6,879	$36,384	$28,344

Human Resources (full-time equivalents)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
41	38	43

The variance from the planned spending to total authorities is due to the creation of the Commission of Inquiry into the Actions of Canadian Officials in Relation to Maher Arar ($5.9 million) and the Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities ($20.8 million).

Results Achieved

Performance Indicators for Commissions of Inquiry, Task Forces and Others Activity

Result Achieved	Performance Indicators
R-7 Independent bodies receive appropriate administrative support. ($28,344; 43 FTEs)	• Narrative reporting on the support provided to independent bodies, including narrative reporting as appropriate.

It should be noted that this document focuses strictly on PCO's support role for commissions of inquiry, task forces and others. Because these entities are independent, this DPR does not provide any information relating to their mandate work, priorities or performance. Please find this type of information at the individual commission websites, as indicated below.

Where the Prime Minister has been designated the appropriate Minister, commissions of inquiry, task forces and others receive administrative support from PCO. When created, PCO is responsible for initiating arrangements for accommodation, furnishings and equipment to ensure the work of a commission, task force or inquiry proceeds efficiently.

PCO also ensures that administrative advice and support are provided to each commission, task force or inquiry on an ongoing basis, on matters such as: the hiring of staff, acquisition services, contracting, financial services, access to funding, records management, payroll support, posting of transcripts on the Internet, translation, security and systems support.

Each commission, task force or other inquiry gathers information and reports under specific terms of reference or undertakes independent projects or studies. During 2004-05, four commissions were active:

Indian Specific Claims Commission

Created in 1991, the continuing role of this Commission is to assist the First Nations and the Government of Canada settle specific claims. The Commission plays a quasi-judicial role, providing a means of appeal to review Government decisions on claims made by First Nations. Effective July 20, 2004, the Minister of Indian Affairs and Northern Development was designated as the appropriate Minister with respect to the Indian Specific Claims Commission; therefore, funding was transferred. For additional information, please refer to the Commission's website, at www.indianclaims.ca.

Commission of Inquiry into the Actions of Canadian Officials in Relation to Maher Arar

This Commission is investigating and will report on the actions of Canadian officials concerning Maher Arar, and is mandated to make recommendations considered advisable on an independent, arm's-length review mechanism for the activities of the Royal Canadian Mounted Police with respect to national security. The Commission has no fixed time frame for reporting to the Governor in Council. Due to national security confidentiality concerns, most of the Commission's hearings have been conducted in camera, with only eight sessions being open to the public in 2004-05. For additional information, please refer to the Commission's website, at www.Ararcommission.ca.

Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities

This Commission is investigating and will report on questions raised, directly or indirectly, in the November 2003 *Report of the Auditor General of Canada* regarding the sponsorship program and advertising activities of the Government of Canada, and will make recommendations to prevent mismanagement of federal government sponsorship or advertising activities in the future. The Commission has no fixed time frame for reporting to the Governor in Council. In 2004-05, the Commission held 91 public hearings. For additional information, please refer to the Commission's website, at www.gomery.ca.

Miramichi and Acadie-Bathurst Electoral Boundaries Commission

This Commission was established by Order in Council (PC 2004-1196, dated October 19, 2004) pursuant to Part I of the *Inquiries Act*. The Commission's mandate was to consider the boundaries of the electoral districts of Miramichi and Acadie-Bathurst in the province of New Brunswick, and to make recommendations concerning appropriate amendments to the 2003 Representation Order relating to the Parishes of Allardville and Bathurst. The final report of the Commission was submitted to Her Excellency the Governor General on December 9, 2004 (PC 2004-1516), and is available on the Privy Council Office's website, at www.pco-bcp.gc.ca (see "Commissions of Inquiry").

Section III

Supplementary Information

Organizational Information

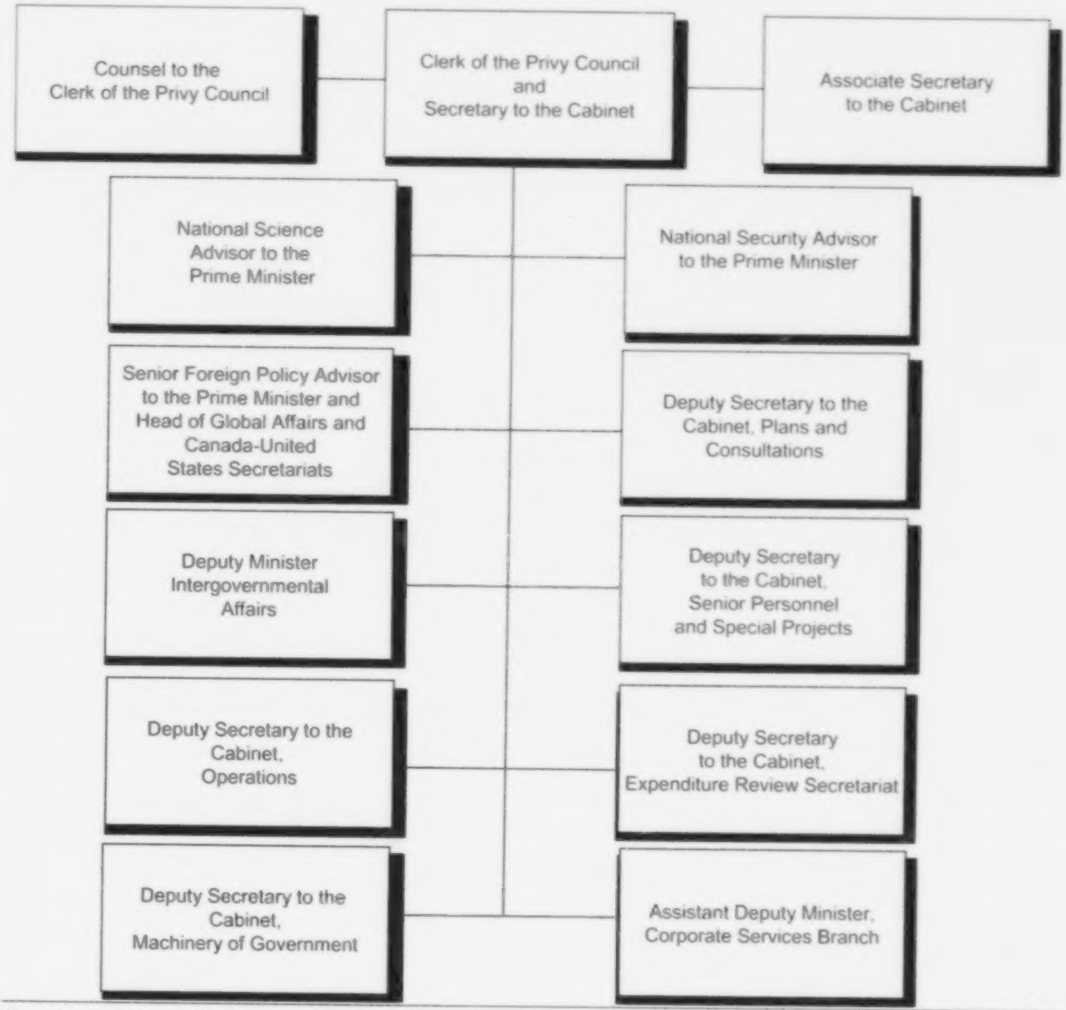
The following paragraphs and charts describe an overview of the departmental governance structure of the Privy Council Office.

The Department

The Privy Council Office (PCO) reports directly to the Prime Minister and is headed by the Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet. It is both the Cabinet's secretariat and the Prime Minister's source of public service advice across the entire spectrum of policy questions and operational issues facing the Government, including matters relating to the management of the federation and constitutional development.

The PCO organization chart is shown in Figure 2. Further information on the roles and functions of PCO are available on the PCO website at www.pco-bcp.gc.ca.

Figure 2 – PCO Organization Chart



Strategic Outcomes

The Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet, as the head of the Department, is ultimately responsible for the achievement of the first Strategic Outcome - - The policy and program agenda of the Government of Canada is well coordinated and the Government is well structured to respond efficiently to the needs of Canadians. A Senior Management Committee supports the Clerk in this regard and is considered the decision-making body within PCO. The Assistant Deputy Minister, Corporate Services, as the Senior Financial Officer, and the Director of Financial Services, as the Senior Full-time Financial Officer, provide support, advice and recommendations on all aspects of financial administration within the Department.

The second Strategic Outcome - - Subjects that need investigation or further study are handled independently from the Government[25] - - consists of funding, as required, for commissions of inquiry appointed to make recommendations on specific issues and for the task forces that need to operate independently from PCO, while still receiving the appropriate level of administrative services and support from the Department.

Due to their independent nature and for administrative purposes, commissions of inquiry established under the *Inquiries Act* appear under PCO. However, the spending of each commission is directly and solely the responsibility of the respective commissioner. The *Financial Administration Act* provides for the designation of commissions of inquiry as departments for purposes of the Act, which requires that financial administration of commissions of inquiry be carried out under the same controls as government departments. Further, while commissioners have authority to engage the services of persons whom they deem necessary to assist with their inquiry, including legal counsel, the rates of remuneration paid to such persons are subject to Treasury Board approval. A chairperson is usually designated to manage a task force and is accountable for the work of the task force. Treasury Board policies and guidelines apply in the management of task forces or other such entities.

Activities

Office of the Prime Minister

The Prime Minister is responsible and accountable for expenditures charged to his Office whether by him directly or on his behalf. The Prime Minister has a Chief of Staff to assist him in the administration of the Office budget.

Ministers' Offices

Ministers are individually responsible and accountable for expenditures charged to their offices whether by them directly or on their behalf. Often the Minister will seek the assistance of his or her Chief of Staff with the administration of the office budget.

---

[25] The wording of Strategic Outcome #2 from the 2004-05 RPP has been modified in order to better reflect the intent of the organization.

Secretariats and Advisors

The Clerk is responsible and accountable for expenditures charged to this program activity. A senior management team assists with the management of this program activity.

Commissions of Inquiry, Task Forces and Others

Commissioners appointed to each commission are fully accountable for the management of the Inquiry. A Commissioner will seek the assistance of his or her Executive Director or equivalent with the administration of the Commission's budget.

A Chairperson is usually designated to manage a task force or other such entity and is accountable for the work of that entity. A Chairperson will seek the assistance of his or her Executive Director or equivalent with the administration of the task force's budget.

In 2004-05, this activity comprised the following:

- Indian Specific Claims Commission[26]
- Commission of Inquiry into the Actions of Canadian Officials in Relation to Maher Arar
- Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities
- Miramichi and Acadie-Bathurst Electoral Boundaries Commission.

---

[26] All responsibilities for the support of this Commission were transferred to the Minister of Indian Affairs and Northern Development, effective July 20 2004.

Tables

PCO's departmental performance and resource utilization tables are presented using its strategic outcomes and new Program Activity Architecture (PAA) developed in 2004-05 to respond to the government-wide initiative led by the Treasury Board Secretariat. Crosswalks can be found in Section IV.

In 2004-05, the following financial tables were applicable to PCO's operations:

Table 2	Voted and Statutory Items
Table 3	Comparison of Planned to Actual Spending
Table 4	Net Cost of Department
Table 5	Use of Resources by Activity
Table 6	Resource Requirements by Branch
Table 7	Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
Table 8	Details on Transfer Payments Programs
Table 9	User Fees
Table 10	Horizontal Initiatives
Table 11	Response to Parliamentary Committees, Audits and Evaluations

Table 2—Voted and Statutory Items

This table explains the way Parliament votes resources to PCO. The Total Authorities include the Main Estimates, Supplementary Estimates as well as other adjustments.

(thousands of dollars)

Vote		2004-2005			
		Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
	Privy Council Office				
1	Program expenditures	111,230.8	135,261.9	158,430.0	**145,963.5**
5	Grants and contributions	15,597.0	29,459.5	6,123.9	**4,605.7**
(S)	The Prime Minister's salary and motor car allowance	143.0	143.0	143.1	**143.1**
(S)	President of the Privy Council -- Salary and motor car allowance	70.0	70.0	69.7	**69.7**
(S)	Leader of the Government in the Senate -- Salary and motor car allowance	70.0	70.0	69.8	**69.8**
(S)	Ministers without Portfolio or Ministers of State -- Motor car allowance	28.0	28.0	18.9	**18.9**
(S)	Contributions to employee benefit plans	14,595.0	16,659.4	13,636.0	**13,636.0**
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	0.0	0.0	42.8	**25.0**
(S)	Refunds of previous years revenue	0.0	0.0	1.8	**1.8**
	Total Department	**141,733.8**	**181,691.8**	**178,536.0**	**164,533.5**

Variation between the Total Main Estimates and the Total Authorities:

The increase of $36.8 million is explained as follows:

- Creation of the Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities ($26.6 million);
- Creation of the Commission of Inquiry into the Actions of Canadian Officials in Relation to Maher Arar ($9.4 million);
- Transfer of responsibilities from Communication Canada ($10.6 million);
- Operating Budget Carry Forward ($5.0 million);
- Resources received in support of the Policy Research Initiative and the Policy Research Development program ($2.9 million);
- Public Security and Anti-Terrorism (PSAT) initiatives following September 11, 2001 events ($1.9 million); and
- Democratic Reform Secretariat ($0.8 million).

Offset by:

- The transfer of the Aboriginal Affairs Secretariat ($14.7 million) and the Indian Specific Claims Commissions ($5.1 million) to Indian Affairs and Northern Development; and
- The transfer of the Cities Secretariat to Office of Infrastructure Canada ($0.6 million).

Variation between the Total Planned Spending and the Total Authorities:

The increase of $23.2 million in Vote 1 is mainly explained by:

- Increase of resources in support of the Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and advertising Activities ($25.8 million); and
- Increase of resources in support of the Commission of Inquiry into the Actions of Canadians Officials in Relation to Maher Arar ($7.9 million).

Offset by:

- Transfer of resources for the Aboriginal Secretariat to Indian and Northern Affairs Canada ($3.7 million);
- Transfer of Indian Specific Claims Commissions to Indian and Northern Affairs Canada ($5.1 million); and
- Transfer of the Cities Secretariat to Infrastructure Canada ($0.6 million).

The decrease of $23.3 million in Vote 5 is explained by:

- Transfer of resources for the Aboriginal Secretariat ($25.3 million).

Offset by:

- Increase of resources for Intervenor funding for the Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and advertising Activities ($0.8 million); and
- Increase of resources for Intervenor funding for the Commission of Inquiry into the Actions of Canadians Officials in Relation to Maher Arar ($1.2 million).

Table 3—Comparison of Planned to Actual Spending (including FTEs)

This table offers a comparison of the Main Estimates, Planned Spending, Total Authorities and Actual Spending for 2004-05, as well as historical figures for Actual Spending.

(thousands of dollars)

Activities	Actual 2002-2003	Actual 2003-2004	2004-2005 Total Main Estimates	2004-2005 Total Planned Spending	2004-2005 Total Authorities	2004-2005 Total Actual Spending
Office of the Prime Minister	13,790.2	14,003.8	16,964.7	17,302.6	17,384.6	**17,261.8**
Ministers' Offices	11,100.1	11,573.4	11,585.8	11,867.0	12,116.1	**13,129.7**
Secretariats and Advisors						
Privy Council Office	*94,065.0*	*100,703.2*	*103,202.3*	*142,541.2*	*106,314.5*	***99,908.4***
Policy Research Initiative	*5,798.6*	*5,522.2*	*3,102.3*	*3,102.3*	*6,336.6*	***5,889.9***
	99,863.6	106,225.4	106,304.6	145,643.5	112,651.1	**105,798.3**
Commissions of Inquiry, Task Forces and Others	13,202.8	6,414.6	6,878.7	6,878.7	36,384.2	**28,343.7**
Total Planned Spending	**137,956.7**	**138,217.2**	**141,733.8**	**181,691.8**	**178,536.0**	**164,533.5**
Less: Non-Respendable revenue	(972.6)	(532.0)	-	(532.0)	(922.6)	(922.6)
Plus: Cost of services received without charge	17,061.8	12,552.3	-	18,595.0	19,924.8	19,924.8
Net Cost of Department	**154,045.9**	**150,237.5**	**141,733.8**	**199,754.8**	**197,538.2**	**183,535.7**
Full Time Equivalents	**938**	**938**	**977**	**1,128**	**1,099**	**1,026**

Explanation of major variance between Planned Spending and Actual Spending

The variance from planned spending in the Ministers' Offices is mainly due to the creation of the Deputy Leader of the Government in the House of Commons under the responsibility of PCO.

The variance from planned spending in the Secretariats and Advisors Activity reflects the transfers of the Cities Secretariat ($0.6 million) and the Aboriginal Affairs Secretariat ($29.0 million). An amount of $6.0 million was also included in the planned spending for National Security Policy - Integrated Threat Assessment Centre (ITAC). To facilitate the administration of these funds, PCO transferred the funds for the operation of ITAC to Canadian Security Intelligence Service (CSIS).

Additional resources for the Policy Research Initiative ($1.6 million) were not approved at the time of the 2004-2005 RPP. Subsequently, these resources were received in order to continue the normal operations of the Policy Research Initiative, and to phase out the Policy Research Development Program (PRDP).

The Commissions of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising activities as well as the Commission of Inquiry into the Actions of Canadians Officials in Relation to Maher Arar were created subsequently to the 2004-2005 RPP and as a result were not included in Total Planned Spending. The variance in actual expenditures is mainly due to:

- Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities ($20.8 million); and
- The Commission of Inquiry into the Actions of Canadians Officials in Relation to Maher Arar ($5.9 million).

Explanation of major variance between Total Authorities and Actual Spending

Major variance between Total Authorities and Actual Spending during 2004-05 is mainly related to surpluses in the Commissions of Inquiry (Arar - $3.3 million and Sponsorship - $5.0 million). This lapse is explained by hearing delays and difficulties in estimating the translation, litigation/legal costs and other operating costs due to operational complexity of Commissions.

Table 4—Net Cost of Department

This table represents the net cost of PCO by adding the costs of services received without charge from other government departments and by subtracting non-respendable revenue.

	(thousands of dollars)
	2004-2005
Total Actual Spending	**164,533.5**
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	12,183.4
Contributions covering employees' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	6,513.7
Workers compensation coverage provided by Social Development Canada	10.7
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	1,217.0
	19,924.8
Less: Non-respendable Revenue	(922.6)
2004-2005 Net cost of Department	**183,535.7**

Table 5—Use of Resources by Activity

The following table provides information on how resources are used by Activity.

(thousands of dollars)

Activities	Operating	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Total Net Expenditures
Office of the Prime Minister (Main Estimates)	16,964.7	-	16,964.7	16,964.7
(Planned Spending)	17,302.6	-	17,302.6	17,302.6
(total authorities)	*17,384.6*	-	*17,384.6*	*17,384.6*
(Total Actual Spending)	**17,261.8**	-	**17,261.8**	**17,261.8**
Ministers' Offices (Main Estimates)	11,585.8	-	11,585.8	11,585.8
(Planned Spending)	11,867.0	-	11,867.0	11,867.0
(total authorities)	*12,116.1*	-	*12,116.1*	*12,116.1*
(Total Actual Spending)	**13,129.7**	-	**13,129.7**	**13,129.7**
Secretariats and Advisors (Main Estimates)	90,707.6	15,597.0	106,304.6	106,304.6
(Planned Spending)	116,184.0	29,459.5	145,643.5	145,643.5
(total authorities)	*108,501.6*	*4,149.5*	*112,651.1*	*112,651.1*
(Total Actual Spending)	**101,648.8**	**4,149.5**	**105,798.3**	**105,798.3**
Commissions of Inquiry, Task Forces and Others (Main Estimates)	6,878.7	0.0	6,878.7	6,878.7
(Planned Spending)	6,878.7	0.0	6,878.7	6,878.7
(total authorities)	*34,409.8*	*1,974.4*	*36,384.2*	*36,384.2*
(Total Actual Spending)	**27,887.5**	456.2	**28,343.7**	**28,343.7**
Total (Main Estimates)	126,136.8	15,597.0	141,733.8	141,733.8
(Planned Spending)	152,232.3	29,459.5	181,691.8	181,691.8
(total authorities)	*172,412.1*	*6,123.9*	*178,536.0*	*178,536.0*
(Total Actual Spending)	**159,927.8**	**4,605.7**	**164,533.5**	**164,533.5**
Other Revenues and Expenditures				
Non-respendable Revenues (Planned Spending)				(532.0)
(total authorities)				*(922.6)*
(Actuals)				**(922.6)**
Cost of services provided by other departments (Planned Spending)				18,595.0
(total authorities)				*19,924.8*
(Actuals)				**19,924.8**
Net Cost of the Program (Planned Spending)				199,754.8
(total authorities)				*197,538.2*
(Actuals)				**183,535.7**

Table 6—Resource Requirements by Branch

(in thousands of dollars)

Organization	Office of the Prime Minister	Ministers' Offices	Secretariat and Advisors	Commissions, Task Forces and Others	Total
	2004-2005				
Office of the Prime Minister					
Main Estimates	16,964.7				16,964.7
Planned Spending	17,302.6				17,302.6
Total Authorities	*17,384.8*				*17,384.6*
Actual Spending	17,261.8				17,261.8
Ministers' Offices					
President of the Queen's Privy Council for Canada					
Main Estimates		*3,609.2*			*3,609.2*
Planned Spending		3,703.9			3,703.9
Total Authorities		*3,791.9*			*3,791.9*
Actual Spending		3,611.8			3,611.8
Leader of the Government in the House of Commons					
Main Estimates		3,495.0			3,495.0
Planned Spending		3,586.8			3,586.8
Total Authorities		*3,671.9*			*3,671.9*
Actual Spending		3,958.0			3,958.0
Leader of the Government in the Senate					
Main Estimates		3,609.2			3,609.2
Planned Spending		3,703.9			3,703.9
Total Authorities		*3,792.0*			*3,792.0*
Actual Spending		3,164.9			3,164.9
Deputy Leader of the Government in the House of Commons					
Main Estimates		-			-
Planned Spending		-			-
Total Authorities		-			-
Actual Spending		1,658.4			1,658.4
Ministers of State					
Main Estimates		872.4			872.4
Planned Spending		872.4			872.4
Total Authorities		*860.3*			*860.3*
Actual Spending		736.6			736.6
Secretariats and Advisors					
Clerk & Secretary to the Cabinet					
Main Estimates			2,952.7		2,952.7
Planned Spending			3,021.6		3,021.6
Total Authorities			*3,334.2*		*3,334.2*
Actual Spending			3,170.5		3,170.5
National Security Advisor to the Prime Minister					
Main Estimates			14,780.3		14,780.3
Planned Spending			23,233.9		23,233.9
Total Authorities			*16,618.8*		*16,618.8*
Actual Spending			15,999.5		15,999.5
Operations Branch					
Main Estimates			14,756.3		14,756.3
Planned Spending			15,120.5		15,120.5
Total Authorities			*16,555.4*		*16,555.4*
Actual Spending			15,668.5		15,668.5
Plans & Consultation Secretariat*					
Main Estimates			17,108.3		17,108.3
Planned Spending			26,894.4		26,894.4
Total Authorities			*26,327.9*		*26,327.9*
Actual Spending			25,074.0		25,074.0
Counsel to the Clerk of the Privy Council					
Main Estimates			3,380.8		3,380.8
Planned Spending			3,473.2		3,473.2
Total Authorities			*4,542.8*		*4,542.8*
Actual Spending			3,648.7		3,648.7
Senior Personnel & Special Projects Secretariat					
Main Estimates			4,112.6		4,112.6
Planned Spending			4,205.5		4,205.5
Total Authorities			*4,214.3*		*4,214.3*
Actual Spending			3,934.4		3,934.4
Machinery of Government Branch					
Main Estimates			5,949.5		5,949.5
Planned Spending			6,913.5		6,913.5
Total Authorities			*7,609.8*		*7,609.8*
Actual Spending			6,628.8		6,628.8

* The Policy Research Initiative is reported under Secretariats and Advisors/Plans and Consultation Secretariat

Table 6—Resource Requirements by Branch (continued)

(in thousands of dollars)

Organization	Office of the Prime Minister	Ministers' Offices	Secretariat and Advisors	Commissions, Task Forces and Others	Total
2004-2005					
Global Affairs and Canada-US Secretariats					
Main Estimates			4,184.5		4,184.5
Planned Spending			4,274.4		4,274.4
Total Authorities			*3,934.6*		*3,934.6*
Actual Spending			3,885.9		3,885.9
National Science Advisor					
Main Estimates			1,755.3		1,755.3
Planned Spending			1,799.4		1,799.4
Total Authorities			*1,942.4*		*1,942.4*
Actual Spending			1,807.7		1,807.7
Expenditure Review Secretariat					
Main Estimates			347.5		347.5
Planned Spending			371.8		371.8
Total Authorities			*1,078.2*		*1,078.2*
Actual Spending			909.0		909.0
Intergovernmental Affairs					
Main Estimates			36,976.8		36,976.8
Planned Spending			56,335.3		56,335.3
Total Authorities			*26,492.7*		*26,492.7*
Actual Spending			25,071.3		25,071.3
Commissions of Inquiry and Task Forces					
Indian Specific Claims Commission					
Main Estimates				6,878.7	6,878.7
Planned Spending				6,878.7	6,878.7
Total Authorities				*1,292.3*	*1,292.3*
Actual Spending*				1,483.0	1,483.0
Commission of Inquiry into the Actions Canadian Officials in Relation to Maher Arar					
Main Estimates				-	-
Planned Spending				-	-
Total Authorities				*9,227.1*	*9,227.1*
Actual Spending**				5,946.8	5,946.8
Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities					
Main Estimates				-	-
Planned Spending				-	-
Total Authorities				*25,864.8*	*25,864.8*
Actual Spending***				20,839.7	20,839.7
Miramichi and Acadie-Bathurst Electoral Boundaries Commission					
Main Estimates				-	-
Planned Spending				-	-
Total Authorities				-	-
Actual Spending*				74.2	74.2
TOTAL					
Main Estimates	16,964.7	11,585.8	106,304.6	6,878.7	141,733.8
Planned Spending	17,302.6	11,867.0	145,643.5	6,878.7	181,691.8
Total Authorities	*17,384.6*	*12,116.1*	*112,651.1*	*36,384.2*	*178,536.0*
Actual Spending	17,261.8	13,129.7	105,798.3	28,343.7	164,533.5

* Actual spending differs from the 2004-2005 Public Account due to Employee Benefit Plan adjustments ($0.3M)

** -Does not include costs related to Legal Operations and Cabinet Confidences ($0.1M)
-Actual spending differs from the 2004-2005 Public Account due to Employee Benefit Plan adjustments ($0.1M) and translation costs ($0.1M)

*** -Does not include costs related to Sponsorship Co-ordination Matters ($0.7M), Legal Operations ($0.2) and Cabinet Confidences ($0.4)
-Actual spending differs from the 2004-2005 Public Account due to small Employee Benefit Plan adjustments ($0.1M), Legal Indemnification Costs ($0.9M) and translation costs ($1,2M)

Table 7—Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

This table summarizes PCO's non-respendable revenue by Program Activity and by source.

(thousands of dollars)

Respendable Revenues	Actual 2002-2003	Actual 2003-2004	2004-2005 Planned Revenues	Total Authorities	Actual
Office of the Prime Minister	-	-	-	-	-
Ministers' Offices	-	-	-	-	-
Secretariats and Advisors	-	-	-	-	-
Commissions of Inquiry, Task Forces and Others	-	-	-	-	-
Total Respendable Revenue	-	-	-	-	-
Non-Respendable Revenues					
Tax Revenues	-	-	-	-	-
Non-Tax Revenues	972.6	532.0	532.0	922.6	922.6
Total Non-respendable Revenues	**972.6**	**532.0**	**532.0**	**922.6**	**922.6**
Total Revenues	**972.6**	**532.0**	**532.0**	**922.6**	**922.6**

Non-Respendable Revenue	Actual 2002-2003	Actual 2003-2004	2004-2005 Planned Revenues	Total Authorities	Actual
Office of the Prime Minister					
Refunds of previous year's expenditures	10.9	-	35.7	19.5	19.5
Proceeds from sales	15.7	12.1	1.4	0.7	0.7
	26.6	12.1	37.1	20.2	20.2
Secretariat and Advisors					
Refunds of previous year's expenditures	248.2	340.5	304.3	166.6	166.6
Adjustments to prior year's payables	238.4	131.5	132.0	590.8	590.8
Proceeds from the disposal of surplus Crown assets	6.6	36.0	36.0	17.8	17.8
Sale of statutory instruments pursuant to the *Statutory Instruments Act*	0.9	1.0	1.0	0.9	0.9
Proceeds from sales	7.5	4.0	14.6	7.3	7.3
Revenues pursuant to the *Access to Information Act* and *Privacy Act*	2.4	3.3	3.0	2.2	2.2
Policy Research Initiative (PRI) conference	440.9		-	116.2	116.2
Sundries	1.1	3.6	4.0	0.6	0.6
	946.0	519.9	494.9	902.4	902.4
Total Non-respendable Revenues	**972.6**	**532.0**	**532.0**	**922.6**	**922.6**

Table 8—Details on Transfer Payments Programs

This table identifies the different monies that were distributed, by PCO, as grants and contributions. All contributions under the Secretariats and Advisors Activity were transferred to Indian and Northern Affairs Canada as of July 20, 2004.

(thousands of dollars)

Activities	Actual 2002-2003	Actual 2003-2004	2004-2005 Planned Spending (a)	2004-2005 Total Authorities	2004-2005 Actual (b)	2004-2005 Variances (a-b)
GRANTS						
Office of the Prime Minister	-	-	-	-	-	-
Ministers' Offices	-	-	-	-	-	-
Secretariats and Advisors						
Institute of Intergovernmental Affairs, Queen's University	53.0	53.0	53.0	53.0	53.0	0.0
Commissions of Inquiry, Task Forces and Others	-	-	-	-	-	-
Total Grants	**53.0**	**53.0**	**53.0**	**53.0**	**53.0**	**0.0**
CONTRIBUTIONS						
Office of the Prime Minister	-	-	-	-	-	-
Ministers' Offices	-	-	-	-	-	-
Secretariats and Advisors						
Aboriginal Self-Government Negociations	1,578.3	-	-	-	-	-
Gathering Strength : Canada's Aboriginal Action Plan	2,865.6	-	-	-	-	-
Federal Interlocutor's Contribution program	-	5,597.7	5,494.0	1,093.0	1,093.0	4,401.0
Urban Aboriginal Strategy	-	2,134.7	13,563.0	3,003.5	3,003.5	10,559.5
Powley's Interim Response from Supreme Court Decision	-	-	10,350.0	-	-	10,350.0
Commissions of Inquiry, Task Forces and Others						
Commission of Inquiry into the Actions of Canadian Officials in relation to Maher Arar	-	-	-	1,200.0	326.6	(326.6)
Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities	-	-	-	774.4	129.6	(129.6)
Total Contributions	**4,443.9**	**7,732.4**	**29,407.0**	**6,070.9**	**4,552.7**	**24,854.3**
Total Transfer Payments	**4,496.9**	**7,785.4**	**29,460.0**	**6,123.9**	**4,605.7**	**24,854.3**

Table 9—Details on User Fees

(thousands of dollars)

A. User Fee	Fee Type	Fee Setting Authority	Date Last Modified	2004-2005					Planning Years		
				Forecast Revenue ($000)	Actual Revenue ($000)	Full Cost ($000)	Performance Standard	Performance Results	Fiscal Year	Forecast Revenue ($000)	Estimated Full Cost ($000)
Fees charged for inspection and obtaining of copies of Statutory instruments in accordance with the *Statutory Instuments Act*	O	Statutory Instruments Regulatory		$1.0	$0.9	$3.1	N/A	N/A	2005-06 2006-07 2007-08	$1.0 $1.0 $1.0	$3.3 $3.4 $3.4
Fees charged for the processing of access requests filed under the *Access to Information Act*	O	Access to Information Act	1992	$3.0	$2.2	Framework under development by TBS	65% of requests completed on time	66.3% of requests were completed on time	2005-06 2006-07 2007-08	$ 2.2 $2.2 $2.2	Framework under development by TBS
			Total (O):	$4.0	$3.1	$3.1			Sub-Total: Sub-Total: Sub-Total: Total	2005-06: $3.2 2006-07: $3.2 2007-08: $3.2 $9.6	2005-06: $3.3 2006-07: $3.4 2007-08: $3.4 $10.1

Table 10—Horizontal Initiatives

During 2004-05, the Privy Council Office led the following horizontal initiative:

- Action Plan for Official Languages (lead department).

Further information on this initiative is available from Treasury Board Secretariat at:
http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp

Table 11—Response to Parliamentary Committees, Audits and Evaluations

Response to the Auditor General
November 2004 Report
Chapter 7: ***Process for Responding to Parliamentary Order Paper Questions***

In February 2004 the Governor in Council requested the Auditor General of Canada to conduct an audit under Section 11 of the *Auditor General Act* to inquire into and report on the following three questions:

> Was the answer provided to Order Paper Question 37 on 28 January 2004 a satisfactory response based on the information that the government possessed?
>
> Are the reforms proposed by the Leader of the Government in the House of Commons to handle order paper questions sufficient to ensure adequate information is provided to parliamentarians?
>
> If the reforms are not sufficient, what other steps should be undertaken, including, but not limited to, reforms to the government's information systems?

The government was in agreement with the recommendations of the Auditor General and its response can be found at:
www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/20041107ce.html

PCO took immediate action to implement a number of initiatives to improve government responses to Members of Parliament and Senators. For example, the Office is ensuring that aggregated data are compiled by the designated lead department to respond to complex questions, and that explanatory notes are included to provide greater context to the response. These activities are consistent with PCO's priority to foster horizontal collaboration. Implementation of other initiatives and additional reforms to strengthen the process for preparing responses to order paper questions is planned for 2005-06.

Section IV

Other Items of Interest

Introduction

The information on PCO performance, resources and results in this DPR is organized based on the Program Activity Architecture (PAA) that was developed in 2004-05 in response to the government-wide initiative led by Treasury Board Secretariat. The PAA replaces the former reporting structure that was based on business lines. With the PAA structure, the linkages between activities, resources and results are more easily identified compared with the previous structure, which was used in the *2004-05 Report on Plans and Priorities* (RPP). A revised PAA has been recently approved by the TBS and will be used in the 2006-07 RPP.

In order to clearly demonstrate the changes in the reporting structure and to ensure consistency in the financial tables with amounts displayed in the 2004-05 Estimates and Public Accounts, this section provides the following crosswalks:

- Crosswalk between 2004-05 RPP and 2004-05 DPR
- Crosswalk between key priorities and corresponding accomplishments
- Crosswalk from RPP to DPR—2004-05 Planned Spending
- Crosswalk from Estimates to DPR—2004-05 Main Estimates
- Crosswalk from Public Accounts to DPR—2004-05 Actual Spending

As well, this section provides additional information as follows:

- Support to the Prime Minister and Ministers
- Listing of Statutory Reports
- Further information

Crosswalk Between 2004-05 RPP and 2004-05 DPR

2004-05 RPP (based on Planning, Reporting and Accountability Structure)		**2004-05 DPR** (based on Program Activity Architecture)		**Changes**
Strategic Outcome #1	**Strategic Outcome #2**	**Strategic Outcome #1**	**Strategic Outcome #2**	
Efficient operation and appropriate support of the central decision-making mechanisms of the Government.	Subjects that need investigation or further study are handled independently from the Government.	The policy and program agenda of the Government of Canada is well coordinated and the Government is well structured to respond efficiently to the needs of Canadians.	Subjects that need investigation or further study are handled independently from the Government.	• A wording change has been applied to Strategic Outcome #1 to reflect the intent of the organization more accurately.
Business Lines - Office of the Prime Minister - Ministers' Offices - Privy Council Office - Corporate Services	**Business Lines** - Commissions of Inquiry, Task Forces and Others (including the Policy Research Initiative)	**Activities** - Office of the Prime Minister - Ministers' Offices - Secretariats and Advisors	**Activities** - Commissions, Task Forces and Others	• Business Lines have been redefined as Activities. • The support provided by Corporate Services is no longer being reported as a separate item; rather, its resources have been allocated to other relevant Activities. • The Policy Research Initiative is no longer considered an independent entity, and is now integrated into Secretariats and Advisors.
Results - Coherent Government agenda. - Coordinated response to emerging issues in a timely manner. - Effective and efficient operation of Government. - Ready access to information resources and corporate memory.	**Results** - Knowledge and information on emerging horizontal policy issues. - Effective transfer of knowledge to policy-makers. - Recommendations on matters associated with the good government of Canada are provided to the Government by independent commissions.	**Results** - The Prime Minister's Office receives appropriate financial and administrative support. - Ministers' Offices receive appropriate financial and administrative support. - Cabinet decision-making and the legislative agenda are well supported. - The Prime Minister and other Ministers receive sound advice for decision making. - Cabinet receives sound advice on the development and implementation of the policy agenda. - The overall development of the Public Service is fostered.	**Results** - Independent bodies receive appropriate administrative support.	• In the PAA structure, the correlation between Activities and Results is more easily discernable than between Business Lines and Results in the previous RPP. • The new structure better reflects, and is more in line with, PCO's functional role.

2004-05 RPP (based on Planning, Reporting and Accountability Structure)		2004-05 DPR (based on Program Activity Architecture)		
Strategic Outcome #1	**Strategic Outcome #2**	**Strategic Outcome #1**	**Strategic Outcome #2**	
Priorities a) Focus on key policy areas. b) Effective management of government. c) Foster horizontal collaboration. d) Strengthen policy capacity. e) Strengthen internal management practices.	**Priorities** f) Lead horizontal research projects in support of medium-term policy agenda. g) Provide infrastructure to support horizontal research collaboration. h) Strengthen federal government's policy research capacity. i) Conduct arm's-length commissions of inquiry on matters associated with the good government of Canada.	**Priorities** a) Focus on key policy areas. b) Effective management of government. c) Foster horizontal collaboration. d) Conduct medium-term policy planning. e) Strengthen internal management practices.	**Priorities:** f) Support independent commissions of inquiry on major issues.	• 2004-05 Priorities f), g) and h) have been moved from Strategic Outcome #2 to Strategic Outcome #1, to reflect the integration of the Policy Research Initiative into the Secretariats and Advisors Activity, and consolidated to become part of Priority d). • 2004-05 Priority i) is now labelled Priority f) and the wording has been modified to more accurately reflect PCO's arm's-length support.

Crosswalk Between Key Priorities and Corresponding Accomplishments

This chart provides a list of key priorities and plans as outlined in the 2004-05 RPP with the DPR headers indicating where the reader can find corresponding accomplishments.

Outcome and Priority/Plan (2004-05 RPP)	Corresponding Result in Section II of 2004-05 DPR
Strategic Outcome #1: The policy and program agenda of the Government of Canada is well coordinated and the Government is well structured to respond efficiently to the needs of Canadians.	
a) Focus on key policy areas	
Health	Result #4 – The Prime Minister and ministers receive sound advice for decision-making.
Canada's Economy	
National Security	
Social Development	
Canadian Federation	
Environment	
International Relations	
Aboriginal Canadians	
Science	
Cities and Communities	
b) Effective management of government	
Support transition to new government	Result #3 – Cabinet decision-making and the legislative agenda are well supported.
Cabinet process	
Democratic reform	Result #4 – The Prime Minister and ministers receive sound advice for decision-making. Result #6 – The overall development of the Public Service is fostered.
Ministerial/deputy ministerial accountability	
c) Foster horizontal collaboration	
Within PCO	Foster horizontal collaboration
With federal departments and agencies	
With other governments and external stakeholders	
Coordinated federal communications	
d) Conduct medium-term policy making	
Research on medium-term policy issues	Result #5 – Cabinet receives sound advice on the development and implementation of the policy Agenda.
Medium-term planning	

Outcome and Priority/Plan (2004-05 RPP)	Corresponding Result in Section II of 2004-05 DPR
Strategic Outcome #1: The policy and program agenda of the Government of Canada is well coordinated and the Government is well structured to respond efficiently to the needs of Canadians.	
e) Strengthen internal management practices	
Streamline PCO structure and processes	Strengthen internal management practices
Continuous learning and development	
Provide ready access to knowledge and information	
Strategic Outcome #2: Subjects that need investigation or further study are handled independently from the Government.	
f) Support independent commissions of inquiry	Result #7 – Independent bodies receive appropriate administrative support. Foster horizontal Collaboration Strengthen internal management practices

Crosswalk from RPP to DPR—2004-05 Planned Spending

(in thousands of dollars)

2004-05 Report on Plans and Priorities		2004-05 Departmental Performance Report BY PROGRAM ACTIVITY				
BY BUSINESS LINE		Office of the Prime Minister	Ministers' Offices	Secretariats and Advisors	Commissions of Inquiry, Task Forces and	Total
Office of the Prime Minister	7,884.4	7,884.4				7,884.4
Ministers' Offices	7,446.5		7,446.5			7,446.5
Privy Council Office	106,957.7			109,933.0 *		109,933.0
Commissions of Inquiry, Task Forces and Others	9,981.0				6,878.7 *	6,878.7
Corporate Services	49,549.0	9,418.2	4,420.5	35,710.5	-	49,549.2
Total	**181,818.6**	**17,302.6**	**11,867.0**	**145,643.5**	**6,878.7**	**181,691.8 ****

* The Policy Research Initiative ($3,102.3) was transferred from Commissions of Inquiry to Secretariats and Advisors.

** The 2004-05 Main Estimates were adjusted by $127.0 to reflect a reduction as voted by Parliament.

Crosswalk from Main Estimates to DPR—2004-05 Main Estimates

(in thousands of dollars)

2004-05 Main Estimates		2004-05 Departmental Performance Report BY PROGRAM ACTIVITY				
BY BUSINESS LINE		Office of the Prime Minister	Ministers' Offices	Secretariats and Advisors	Commissions of Inquiry, Task Forces and	Total
Office of the Prime Minister	7,884.4	7,884.4				7,884.4
Ministers' Offices	7,446.5		7,446.5			7,446.5
Privy Council Office	69,947.9			72,923.2 *		72,923.2
Commissions of Inquiry, Task Forces and Others	9,981.0				6,878.7 *	6,878.7
Corporate Services	46,601.0	9,080.3	4,139.3	33,381.4	-	46,601.0
Total	**141,860.8**	**16,964.7**	**11,585.8**	**106,304.6**	**6,878.7**	**141,733.8 ****

* The Policy Research Initiative ($3,102.3) was transferred from Commissions of Inquiry to Secretariats and Advisors.

** The 2004-05 Main Estimates were adjusted by $127.0 to reflect a reduction as voted by Parliament.

Crosswalk from Public Accounts to DPR—2004-05 Actual Spending

(in thousands of dollars)

2004-05 Public Accounts		2004-05 Departmental Performance Report BY PROGRAM ACTIVITY				
BY BUSINESS LINE		**Office of the Prime Minister**	**Ministers' Offices**	**Secretariats and Advisors**	**Commissions of Inquiry, Task Forces and**	**Total**
Office of the Prime Minister	7,032.2	7,032.2				7,032.2
Ministers' Offices	7,305.7		7,305.7			7,305.7
Privy Council Office	69,629.0			69,629.0 *		69,629.0
Commissions of Inquiry, Task Forces and Others	25,970.4				25,970.4 *	25,970.4
Corporate Services	54,596.2	10,229.6	5,824.0	36,169.3	2,373.3	54,596.2
Total	**164,533.5**	**17,261.8**	**13,129.7**	**105,798.3**	**28,343.7**	**164,533.5**

* The Policy Research Initiative ($4,893.4) was transferred from Commissions of Inquiry to Secretariats and Advisors.

Support to the Prime Minister and Ministers

The following information provides further details about the level of support provided to the Prime Minister and Ministers in the area of Executive Correspondence. It also details the level of support and services provided to the Prime Minister related to travel and events.

Executive Correspondence

The following table illustrates the volume of executive correspondence and year-over-year increase in the demands of Canadians.

Canadians are increasing their use of e-mail in order to communicate with the Prime Minister. To process this growing number of messages within existing resource levels, PCO has undertaken several technical improvements for processing electronic correspondence and requests for special messages from the Prime Minister (for example, congratulatory letters and certificates to Canadians celebrating significant birthdays or wedding anniversaries). PCO adheres to its service standards for routing and response times. VIP mail (mail from heads of state or government, ambassadors, and provincial premiers, for example) is routed to other offices within PCO or PMO within 24 hours. Replies to VIP mail are made within 14 calendar days, responses to mail from the general public are made within 6 weeks, Prime Ministerial greetings are issued 6 weeks before the date of the event being celebrated, and e-mail is answered within 48 hours. These standards are being consistently met or exceeded, except when extremely high volumes prevent this, particularly for e-mail, where volumes may reach 5,000 messages or more in a single day. Not all correspondence requires or receives a reply, including such items as junk mail, spam e-mail messages, and post-card write-in campaigns.

Volumes of Executive Correspondence, 2000-01 to 2004-05

Fiscal Year	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05
***Correspondence Received* ***					
Prime Minister	*589,219*	*1,096,277*	*1,649,839*	*1,189,896*	*1,567,747*
Postal mail	345,454	862,015	1,254,621	724,650	739,512
E-mail	207,806	218,677	371,165	437,551	807,243
Telephone calls **	35,959	15,585	24,053	27,695	20,992
Ministers' Offices	*4,806*	*9,257*	*24,102*	*29,295*	*80,327*
Grand Total	**594,025**	**1,105,534**	**1,673,941**	**1,219,191**	**1,648,074**
***Correspondence Sent* ***					
Prime Minister	*96,198*	*98,942*	*148,592*	*163,435*	*104,818*
Postal replies	83,948	72,499	90,871	107,512	37,220
E-mail replies	12,250	26,443	57,721	55,923	67,598
Ministers' Offices	*2,642*	*3,709*	*3,899*	*5,695*	*4,056*
Grand Total **	**98,840**	**102,651**	**152,491**	**169,130**	**108,874**

* *There is a variance between the correspondence received and the correspondence sent because of the nature of the correspondence (for example, petitions, thank you letters and other messages that do not require a response).*

** *Total values reported in previous performance reports for prior years vary because telephone calls were counted as being both 'received' and 'sent'. Adjustments have been made here to count telephone calls only once.*

Tour Support

With a new Government and Prime Minister, 2004-2005 was a year of transition, both in terms of the type of support and services provided and in the nature and mix of travel and events by the Prime Minister. The frequency of travel and total number of events has returned to more historical levels, but the mix of events has changed greatly, with a significant increase in domestic travel while local (National Capital Region) events have fallen off significantly and international trips have remained fairly consistent since 2003.

Changes in the type of services provided to the PMO in support of travel and events deal primarily with secure and mobile connectivity and mobile and fully functional offices for staff while on the road. Additional support for the media covering PMO events and tours has been identified as a new requirement.

Despite the busy pace in the first half of 2004-05, a number of initiatives were completed:

- TACLANE secure modems were procured but have not yet been deployed.
- An increase in the number of internet-enabled computers from three (3) to six (6) provided greater internet access while the Prime Minister is on tour.

- A network drive was set up for storage of audio files of the Prime Minister's speeches (for internal use of PMO only). This has also meant that the digital recorders purchased in the 2003-04 were upgraded to include MP3 functionality that allows digital recording of events and speeches while on tour.
- A LAN solution was deployed to support a "portable office," to provide enhanced networking when the Prime Minister is on the road. Secure e-mail access on the road is still a challenge but RASP-enabled laptops have been provided as a temporary measure.

Tour Support for the Prime Minister

	2002-03	2003-04	2004-05
Domestic trips	52	64	86
International trips	27	22	24
Local Events (National Capital Region)	87	92	56
Advance Planning trips (Canada and abroad)	52	57	52
Totals	**218**	**235**	**218**

Listing of Statutory Reports

Annual Report to the Prime Minister on the Public Service

Pursuant to Section 47.1 of the *Public Service Employment Act*, the Clerk of the Privy Council, as Head of the Public Service, shall submit a report on the state of the Public Service each fiscal year to the Prime Minister. This Report is then tabled in the House of Commons by the Prime Minister.

The Clerk's current *Annual Report to the Prime Minister on the Public Service* is available on-line at http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=E&Page=report.

***Annual Report to Parliament on* the Access to Information Act**

PCO submitted the 22nd annual report to Parliament on the administration of the *Access to Information Act* in the Privy Council Office. This report is required by section 72(1) of the Act.

***Annual Report to Parliament on the* Privacy Act**

PCO submitted the 22nd annual report to Parliament on the administration of the *Privacy Act* in the Privy Council Office. This report is required by section 72(1) of the Act.

Legislation Administered

Prime Minister

Constitution Acts	
Governor General's Act	R.S. 1985, c.G-9, as amended
Inquiries Act	R.S. 1985, c.I-11, as amended
Ministries and Ministers of State Act	R.S. 1985, c.M-8
National Round Table on the Environment and the Economy Act	1993, c.31
Public Service Rearrangement and Transfer of Duties Act	R.S. 1985, c.P-34
Royal Style and Titles Act	R.S. 1985, c.R-12
Royal Style and Titles (Canada) Act	1947, c.72 (see also R.S.C. 1970, c.12)
Salaries Act	R.S. 1985, c.S-3, as amended

President of the Queen's Privy Council for Canada

Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board Act	1989, c.3, as amended
Oaths of Allegiance Act	R.S. 1985, c.O-1
Representation Act, 1974	1974-75-76, c.13, as amended
Representation Act, 1985	1986, c.8, as amended
Royal Assent Act	2002, c.15

Leader of the Government in the House of Commons

Parliament of Canada Act	R.S., 1985, c.P-1, as amended

Deputy Leader of the Government in the House of Commons

Electoral Boundaries Readjustment Act	R.S. 1985, c.E-3, as amended
Electoral Boundaries Readjustment Suspension Act, 1994	1994, c.19
Referendum-Act	1992, c.30, as amended
Canada Elections Act	2000, c.9, as amended

Leader of the Government in the Senate

Federal Law-Civil Law Harmonization Act No. 2	2004, c.21

For Further Information

General Inquiries & Publications:	(613) 957-5153
Telecommunication Device for the Deaf:	(613) 957-5741
Prime Minister	www.pm.gc.ca
Deputy Prime Minister	http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=E&Page=ministers
Leader of the Government in the House of Commons	http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=E&Page=ministers
President of the Queen's Privy Council and Minister of Intergovernmental Affairs	http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=E&Page=ministers
Leader of the Government in the Senate	http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=E&Page=ministers
Privy Council Office	www.pco-bcp.gc.ca
Speech from the Throne	http://pm.gc.ca/eng/sft-ddt.asp
Democratic Reform	www.democraticreform.gc.ca
Official Languages	www.pco-bcp.gc.ca/olo
Orders in Council	www.pco-bcp.gc.ca/oic-ddc
Regulatory Affairs and Orders in Council	www.pco-bcp.gc.ca/raoics-srdc
Smart Regulation	www.smartregulation.gc.ca
Policy Research Initiative	www.policyresearch.gc.ca
Commission of Inquiry into the Actions of Canadian Officials in Relation to Maher Arar	www.Ararcommission.ca
Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities	www.gomery.ca
Indian Specific Claims Commission	www.indianclaims.ca
Miramichi and Acadie-Bathurst Electoral Boundaries Commission	http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=E&Page=commissions
International Policy Statement	www.dfait-maeci.gc.ca/cip-pic/ips/ips-en.asp
National Security Policy	http://www.pco-bcp.gc.ca/docs/Publications/NatSecurnat/natsecurnat_e.pdf
Security and Prosperity Partnership of North America	www.fac-aec.gc.ca/spp/spp-menu-en.asp
Government of Canada Regulation Site	www.regulation.gc.ca
National Science Advisor	http://science.pco-bcp.gc.ca/

BUDGET DES DÉPENSES

Bureau du Conseil privé

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2005

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2005

No de catalogue BT31-4/65-2005
ISBN 0-660-62934-8

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à www.tbs-sct.gc.ca
Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste
auprès des Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

Avant-propos

Le gouvernement du Canada améliore sans cesse ses pratiques de gestion, ce qui constitue pour lui une priorité depuis le dépôt au Parlement, au printemps 2000, du document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Dans sa poursuite de l'excellence en gestion, le gouvernement envisage d'offrir aux Canadiens : un gouvernement à l'écoute, qui sert bien ses citoyens et qui est administré comme une seule et même entité cohérente; un gouvernement innovateur, qui est appuyé par une fonction publique hautement qualifiée, en mesure de bien tirer parti de toute l'information à sa disposition et de faire un usage optimal des fonds publics, tout en tenant compte des risques éventuels; et un gouvernement redevable, qui rend compte clairement et ouvertement de son rendement au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats au Parlement et aux citoyens. Ils sont au cœur même de l'application du concept du gouvernement redevable.

Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement de rapports publics efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte, faire le lien entre le rendement et les engagements antérieurs, expliquer les changements ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Le présent rapport ministériel sur le rendement (ainsi que ceux de nombreux autres ministères et organismes) peut être consulté sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp . Les lecteurs qui désireraient un aperçu global des efforts déployés par le gouvernement du Canada afin d'améliorer la qualité de vie peuvent lire *Le rendement du Canada 2005*, qu'on peut également consulter à l'adresse Internent précitée. Ce rapport est structuré autour de trois grands thèmes (économie durable, fondements sociaux du Canada et la place du Canada dans le monde) et sa version électronique renferme des liens avec les rapports ministériels sur le rendement pertinents. *Le rendement du Canada 2005* renferme également un aperçu spécial des efforts déployés par le gouvernement afin d'améliorer le bien-être des Autochtones.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse les rapports qu'il présente au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer, au fil du temps, la qualité des rapports ministériels sur le rendement et autres rapports.

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Bureau du Conseil privé

2004-2005

Rapport ministériel sur le rendement

Le très honorable Paul Martin
Premier ministre du Canada

TABLE DES MATIÈRES

SECTION I - SURVOL **1**

MESSAGE DU PREMIER MINISTRE 1
DÉCLARATION DE LA DIRECTION 3
RENSEIGNEMENTS SOMMAIRES 4

SECTION II – ANALYSE DU RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE **15**

RÉSULTAT STRATÉGIQUE 1 – UN PROGRAMME STRATÉGIQUE COHÉRENT 17
RÉSULTAT STRATÉGIQUE 2 – SOUTIEN DES COMMISSIONS D'ENQUÊTE 46

SECTION III –RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES **51**

RENSEIGNEMENTS SUR L'ORGANISATION 53
TABLEAUX 56

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT **71**

INTRODUCTION 73
TABLEAU DE CONCORDANCE ENTRE LES PRIORITÉS CLÉS ET LES RÉSULTATS CORRESPONDANTS 76
TABLEAU DE CONCORDANCE ENTRE LE RPP ET LE RMR — DÉPENSES PRÉVUES POUR 2004-2005 78
TABLEAU DE CONCORDANCE ENTRE LE BUDGET ET LE RMR — BUDGET PRINCIPAL DES DÉPENSES 2004-2005 79
TABLEAU DE CONCORDANCE ENTRE LES COMPTES PUBLICS ET LE RMR — DÉPENSES RÉELLES 2004 -2005 80
SOUTIEN AU PREMIER MINISTRE ET AUX MINISTRES 81
LISTE DES RAPPORTS PRÉVUS PAR LA LOI 84
LOIS ADMINISTRÉES 85
POUR EN SAVOIR DAVANTAGE 86

Section I
Survol

Message du Premier ministre

Je suis heureux de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement 2004-2005* du Bureau du Conseil privé, qui donne un aperçu des mesures prises à ce jour pour atteindre les objectifs qu'il s'est fixés dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*.

Au cours de l'année visée, le Bureau du Conseil privé a fourni un appui critique au gouvernement durant la période de transition qui a suivi l'élection fédérale du 28 juin 2004, et joué un rôle essentiel dans la promotion du programme d'action que le gouvernement a présenté dans le discours du Trône d'octobre 2004.

Par son soutien indispensable à la coordination des activités et aux processus décisionnels du Cabinet et de ses comités, le Bureau du Conseil privé a permis au gouvernement de répondre comme il le devait aux besoins des Canadiens tout en relevant parfaitement les défis propres au contexte d'un gouvernement minoritaire.

Le Bureau du Conseil privé a également contribué à la mise en œuvre des engagements pris par le gouvernement. C'est ainsi, par exemple, qu'il s'est occupé de préparer et de faciliter : la rencontre des premiers ministres de septembre 2004, qui a abouti à l'annonce du *Plan décennal pour consolider les soins de santé au Canada*; la Table ronde Canada-Autochtones et les discussions stratégiques ultérieures destinées à améliorer les conditions socioéconomiques, la santé et la scolarité des Autochtones.

Il a fourni des conseils stratégiques, recommandé certaines approches et coordonné le traitement des dossiers phares du gouvernement, dont les ententes bilatérales conclues avec plusieurs provinces dans les domaines de l'apprentissage et de la garde des jeunes enfants, le Nouveau pacte pour les villes et les collectivités, un nouveau programme de péréquation et une formule de financement des territoires, le Projet vert et le plan d'action sur le changement climatique, et la nouvelle Politique canadienne de sécurité nationale.

Le Bureau du Conseil privé m'a secondé dans plus de 30 visites et sommets internationaux, a lancé et élaboré un programme de travail à l'échelle de l'administration gouvernementale dont l'aboutissement est le Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité, et a donné des conseils stratégiques très approfondis qui ont facilité la formulation de l'Énoncé de politique internationale, la mise en œuvre du Plan d'action du G-8 pour l'Afrique, l'envoi d'équipes de secours et de reconstruction aux pays frappés par le tsunami, le rôle du Canada dans les opérations de maintien et de consolidation de la paix de l'OTAN, et divers autres aspects de notre présence sur la scène internationale.

Il a par ailleurs continué de soutenir les travaux de la Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar, de la Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires, de la Commission des revendications

des Indiens, ainsi que de la Commission sur la délimitation des circonscriptions électorales de Miramichi et d'Acadie-Bathurst.

En résumé, comme en témoigne ce *Rapport* pour 2004-2005, grâce au niveau élevé de compétence et de professionnalisme qui le caractérise, le Bureau du Conseil privé a joué un rôle substantiel au service des Canadiens.

Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport ministériel sur le rendement 2004-2005* (RMR) du Bureau du Conseil privé.

Ce document a été préparé conformément aux principes de présentation de rapport et aux exigences de déclaration énoncés dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement de 2004-2005* publié par le Secrétariat du Conseil du Trésor :

- il respecte les principes et les exigences du SCT;
- il s'articule autour des secteurs d'activité, suivant la structure qui a été approuvée;
- l'information qu'il contient est cohérente, exhaustive, équilibrée et exacte;
- il prévoit l'obligation de rendre compte des résultats recherchés ou • obtenus ainsi que de l'utilisation des ressources et des pouvoirs mis à la disposition du BCP; il rend compte de la situation financière du BCP à la lumière des chiffres qui figurent dans le Budget des dépenses et dans les Comptes publics du Canada.

Alex Himelfarb
Greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet
Septembre 2005

Renseignements sommaires

Raison d'être

Le mandat du Bureau du Conseil privé (BCP) est le suivant:

> **Servir le Canada et les Canadiens en conseillant et en assistant, au mieux et en toute impartialité, le Premier ministre, les ministres de son portefeuille et le Cabinet.**

Le BCP contribue largement à l'élaboration d'un programme d'action gouvernemental clairement formulé, coordonne les activités devant permettre d'intervenir à temps sur les questions auxquelles doit faire face le gouvernement ou le pays, et favorise la bonne marche des travaux du Cabinet et des opérations gouvernementales. Il veille aussi à maintenir le plus haut niveau de professionnalisme et d'éthique dans la fonction publique fédérale, et fait en sorte que le Premier ministre et les autres organismes qu'il sert reçoivent des conseils cohérents, opportuns et de très haut calibre ainsi que des recommandations objectives.

Voici les principales fonctions du BCP :

- fournir des conseils professionnels et impartiaux au Premier ministre, aux autres ministres de son portefeuille et au Cabinet, sur des questions d'importance nationale et internationale;
- administrer le système décisionnel du Cabinet, c'est-à-dire remettre en question les propositions stratégiques des ministères et les coordonner, faire l'analyse des politiques et fournir au Cabinet et à ses comités des services de secrétariat;
- formuler et soutenir le programme d'action du gouvernement et collaborer avec d'autres ministères fédéraux, ordres de gouvernement et intervenants externes pour aider à mettre ce programme en œuvre;
- prodiguer des conseils sur la structure et l'organisation du gouvernement et des entités qui le composent;
- promouvoir pour le XXI^{e} siècle une fonction publique vigoureuse qui repose sur des valeurs saines, soit performante et rende scrupuleusement des comptes;
- faire de la recherche sur les enjeux stratégiques importants pour le Canada à moyen terme, ce qui correspond au rôle principal que joue le Projet de recherche sur les politiques (PRP);
- fournir un soutien administratif aux commissions d'enquête, aux groupes de travail et aux autres entités indépendantes qui ont pour mandat d'examiner des questions liées à la bonne gouvernance du Canada.

Sous la direction du greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet, le Bureau du Conseil privé (BCP) relève directement du Premier ministre and is headed by the Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet. Secrétariat du Cabinet, c'est également lui qui conseille le Premier ministre sur toute la gamme des questions stratégiques et opérationnelles auxquelles

le gouvernement doit faire face, y compris celles qui se rapportent à la gestion de la fédération et à l'évolution constitutionnelle.

Sommaire des ressources

Le BCP est financé par voies de crédits parlementaires ou législatifs. À la fin de l'année, les fonds non utilisés et, puisqu'il n'est pas habilité à dépenser ses recettes, la totalité de celles-ci est versée au Trésor.

Ressources financières du Ministère (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
181 692 $	178 356 $	164 534 $

Total des ressources humaines du Ministère (équivalents temps plein – ETP)

Prévues	Réelles	Différence
1 128	1 026	102

Rendement global du Ministère

Le BCP vise deux résultats stratégiques:

- e plan d'action du gouvernement du Canada concernant les politiques et les programmes est soigneusement coordonné et le gouvernement lui-même est structuré de façon à bien répondre aux besoins des Canadiens
- Les questions qui ont besoin d'être approfondies ou qui nécessitent une enquête sont confiées à une entité indépendante du gouvernement[1].

Le BCP a bien respecté les priorités et les engagements énoncés dans la rubrique des résultats attendus de son *Rapport 2004-2005 sur les plans et les priorités* (RPP). L'exercice financier 2004-2005 a été exigeant pour le BCP qui a dû continuer de s'adapter aux besoins d'un nouveau gouvernement et à la réalité d'un Parlement minoritaire. Grâce à l'apprentissage continu et aux améliorations apportées, le BCP a pu s'adapter à la situation et aider le gouvernement à mettre en œuvre un ambitieux programme. Toutefois, la complexité des dossiers abordés et l'ampleur des réformes entreprises ont fait en sorte que les attentes n'ont pas toutes été satisfaites, qu'il y a eu certains retards et que les stratégies et les plans ont dû être modifiés en cours de route.

Le sommaire du rendement, présenté dans le tableau 1, fait état des grandes priorités du BCP et des résultats obtenus, de même que des ressources liées à chaque priorité.

Les renseignements du présent RMR, les ressources et les résultats sont organisés en fonction de

[1] Le libellé du second résultat stratégique visé dans le *Rapport 2004-2005 sur les plans et les priorités* a été modifié afin de mieux tenir compte du rôle du BCP en ce qui a trait aux commissions d'enquête. Le BCP ne dirige pas de commissions d'enquête.

l'Architecture des activités de programme (AAP) qui a été élaborée en 2004-2005 pour donner suite à l'initiative menée par le Secrétariat du Conseil du Trésor à l'échelle de l'administration gouvernementale. L'AAP remplace l'ancienne structure de présentation de rapports, laquelle était fondée sur les secteurs d'activités. Avec la structure de l'AAP, il est plus aisé de constater les liens qui existent entre les activités, les ressources et les résultats qu'avec la structure précédente, laquelle était utilisée dans le *Rapport 2004-2005 sur les plans et les priorités*. Afin de faciliter la comparaison entre les priorités énoncées dans le RPP 2004-2005 et celles du présent RMR, on trouvera à la section IV, « Autres sujets d'intérêt », un tableau de concordance entre l'AAP et l'ancienne structure. Le SCT a récemment approuvé une AAP révisée qui sera utilisée dans le RPP 2006-2007.

Tableau 1 – Résumé du rendement relativement aux résultats stratégiques, priorités et engagements du Ministère[2] (en milliers de dollars)

Résultat stratégique	Priorités 2004-2005	Type	Dépenses prévues[3]	Somme totale autorisée[4]	Dépenses réelles[5]	Résultats attendus et état actuel
Résultat 1 : Le plan d'action du gouvernement du Canada au chapitre des politiques et des programmes est soigneusement coordonné, et le gouvernement lui-même est structuré de manière à pouvoir répondre efficacement aux besoins des Canadiens[6]	a) Accent mis sur les principaux secteurs stratégiques	Permanent	71 610 $	36 877 $	35 406 $	Le Premier ministre et les ministres reçoivent des conseils avisés à l'appui de leurs décisions. **Le BCP a bien répondu aux attentes.**
	b) Gestion efficace des activités gouvernementales	Permanent	31 470 $	29 259 $	27 035 $	Le processus décisionnel du Cabinet et le programme législatif sont bien soutenus. Le Premier ministre et les ministres reçoivent des conseils avisés à l'appui de leurs décisions. Le développement global de la fonction publique est encouragé. **Le BCP a très bien répondu aux attentes.**
	c) Favoriser la collaboration horizontale	Permanent	19 896 $	18 562 $	17 314 $	Favoriser la collaboration horizontale. **Le BCP n'a pas tout à fait répondu aux attentes.**
	d) Planification des politiques à moyen terme	Permanent	8 722 $	12 130 $	11 330 $	Le Cabinet reçoit des conseils avisés sur l'élaboration et de la mise en œuvre du programme stratégique. **Le BCP a bien répondu aux attentes.**

---

[2] Le présent *Rapport ministériel sur le rendement 2004-2005* est fondé sur l'architecture des activités des programmes (AAP) approuvés de la Structure des ressources et des résultats de gestion (SGRR) du BCP. On trouvera des renseignements plus détaillés dans la section IV du présent document.

[3] Les sommes présentées dans ce résumé ne correspondent pas aux dépenses totales du Ministère, parce que seules les grandes priorités y sont énoncées. Par exemple, les coûts relatifs au cabinet du Premier ministre, aux cabinets des ministres et aux responsabilités courantes comme la prestation de conseils juridiques et les opérations de sécurité interne ne sont pas inclus.

[4] *Idem.*

[5] *idem.*

[6] Le libellé du premier résultat stratégique a été modifié afin de mieux rendre compte du but de l'organisation.

	e) Renforcement des pratiques de gestion interne	Permanent	1 271 $	354 $	315 $	Renforcement des pratiques de gestion interne. **Le BCP n'a pas tout à fait répondu aux attentes.**
Résultat 2 : Les dossiers qui nécessitent une enquête ou qui doivent être approfondis sont confiés à une entité indépendante du gouvernement	f) Soutien des commissions d'enquête indépendantes à l'égard des questions importantes[7]	Permanent	7 585 $	37 867	29 537 $	**Le BCP a bien répondu aux attentes.**

Au cours de l'année visée, le BCP a continué de **mettre l'accent sur les principaux secteurs stratégiques** en effectuant des analyses et en coordonnant l'élaboration de solutions gouvernementales aux grandes questions stratégiques que doit aborder le Canada. L'écart entre les ressources est principalement attribuable au transfert de tous les programmes du Secrétariat des affaires autochtones à Affaires indiennes et du Nord Canada.

Le BCP a été en mesure de **soutenir la gestion efficace des activités gouvernementales** grâce à sa contribution à une transition gouvernementale sans heurt, et a participé à des initiatives touchant la réforme démocratique, l'obligation de rendre compte des ministres et des sous-ministres et la modernisation de la fonction publique. En raison de l'ampleur des programmes stratégique et législatif, le BCP a connu dès le départ certaines difficultés à coordonner avec constance le processus du Cabinet, ce qui a probablement rendu la tâche des ministères plus lourde que nécessaire. Le BCP a par la suite modifié le fonctionnement des processus des comités du Cabinet afin d'améliorer la coordination et la communication entre ces comités, au sein du BCP et entre les autres ministères fédéraux.

Le recours à des stratégies novatrices a favorisé la **collaboration horizontale** au sein du BCP, avec les autres ministères et organismes fédéraux, ainsi qu'avec les autres gouvernements et les intervenants de l'extérieur. Le BCP a également amélioré la coordination des communications fédérales.

Il a renforcé sa capacité globale d'**élaboration des politiques** en intégrant davantage les travaux stratégiques du Projet de recherche sur les politiques et en mettant en œuvre la planification de la relève afin d'assurer la présence permanente d'une expertise en matière de politiques. L'écart entre les ressources est attribuable au fait que le financement du Programme de formation en recherche sur les politiques n'a pas été approuvé à temps pour être inclus dans les dépenses prévues, mais il se trouve dans la somme totale autorisée.

De plus, afin de **renforcer les pratiques de gestion interne,** le BCP a rationalisé sa structure et ses processus dans le cadre du soutien qu'il fournit au Cabinet, il a continué de mettre l'accent sur l'apprentissage et le perfectionnement et a fait preuve de plus d'ouverture et de transparence en faisant régulièrement état de certaines dépenses sur son site Web. Il reste encore du travail à faire pour que le BCP adopte les stratégies et les outils de gestion les plus modernes. Avec le

[7] Comme nous l'avons souligné précédemment, le libellé de cette priorité a été modifié par rapport au *RPP 2004-2005* afin de tenir compte du soutien fourni par le BCP. Le Bureau du Conseil privé ne mène pas d'enquêtes lui-même.

concours du Secrétariat du Conseil du Trésor et de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, il évaluera ses forces et ses faiblesses en ce qui a trait à l'utilisation du Cadre de responsabilisation de gestion et, si nécessaire, mettra en place des plans d'amélioration.

En ce qui concerne le **soutien des principales commissions d'enquête**, le BCP a épaulé quatre d'entre elles au cours de la période visée. La réduction des dépenses prévues à l'égard de la Commission des revendications des Indiens est attribuable au transfert de cette dernière à Affaires indiennes et du Nord Canada depuis le 20 juillet 2004. Le financement des commissions sur l'affaire Arar et sur les commandites a été approuvé au cours de l'exercice financier.

Environnement de travail et contexte

Les priorités du BCP dépendent largement du programme de travail du gouvernement et sont soumises à l'influence de facteurs aussi bien internes qu'externes.

Interdépendance et horizontalité accrues des questions à traiter

Le programme stratégique du gouvernement, dont les grandes lignes ont été énoncées dans le discours du Trône 2004[8], et qui a par la suite été mis en œuvre pendant la période visée, est exhaustif et complexe. Il porte sur des sujets aussi variés que l'économie, la santé des Canadiens, le changement climatique, l'apprentissage et la garde des jeunes enfants, l'éducation postsecondaire, un nouveau pacte pour les villes et les collectivités, la dualité linguistique, la sécurité nationale, la défense, la politique internationale, ainsi que le renforcement de la fédération canadienne. Toutes ces questions ont en commun le fait que, pour les régler de manière efficace, les diverses autorités gouvernementales, et souvent les secteurs privé et public, doivent se concerter. Elles nécessitent également un haut niveau d'intégration entre les différents secteurs stratégiques, ainsi qu'une collaboration entre les parlementaires afin qu'ils puissent répondre aux besoins et aux attentes des Canadiens dans un contexte de gouvernement minoritaire.

Environnement en évolution constante

Le BCP exerce ses activités dans un environnement stratégique imprévisible, en perpétuelle transformation, ce qui l'oblige à suivre les derniers développements dans une foule de dossiers à l'échelle de la planète. L'apparition soudaine d'un problème nouveau exige un accès rapide aux compétences stratégiques dont dispose l'appareil fédéral ainsi que la capacité de mobiliser sans tarder ces spécialistes afin de fournir rapidement au Premier ministre et au Cabinet des analyses et des conseils de haut calibre.

Cela suppose, du côté du BCP, la possibilité de reconnaître les nouveaux enjeux et d'établir des réseaux avec les principaux intervenants, afin d'être en mesure de relever ces défis et d'offrir un soutien efficace au Premier ministre et au Cabinet. Après l'élection d'un gouvernement minoritaire, en juin 2004, la prestation de conseils visant à faire progresser le programme législatif du gouvernement devait être adaptée à un nouveau contexte parlementaire, dans le respect des principes de gouvernement responsable. Le BCP doit également pouvoir adapter sa structure organisationnelle et réagir rapidement aux changements apportés aux comités du Cabinet et à l'ensemble de la structure gouvernementale.

---

[8] Le *discours du Trône* peut être consulté en ligne à l'adresse suivante : http://pm.gc.ca/fra/sft-ddt.asp.

La catastrophe engendrée par le tsunami en Asie et la fermeture de la frontière américaine au bœuf canadien en raison de l'encéphalopathie spongiforme bovine (ESB) sont deux exemples d'événement imprévisible ayant des répercussions sur les Canadiens et exigeant que le BCP fournisse des conseils stratégiques en temps opportun.

Attentes du public quant à une responsabilisation accrue du gouvernement

On attend du BCP qu'il joue un rôle de premier plan à l'égard de l'amélioration du fonctionnement général du gouvernement. Les Canadiens exigent des titulaires de charge publique qu'ils rendent davantage compte de leurs actions, qu'ils utilisent plus efficacement les ressources publiques, qu'ils fassent preuve d'une plus grande transparence et qu'ils prennent des décisions plus conformes aux règles éthiques. Les affectations de ressources doivent être liées étroitement aux priorités stratégiques du gouvernement, lesquelles ne cessent d'évoluer. Les relations de plus en plus complexes découlant de certains facteurs comme les nouveaux partenariats mis sur pied avec le secteur privé et d'autres organisations, et la nécessité toujours croissante d'une collaboration intergouvernementale du gouvernement en matière de responsabilisation, présentent des risques et des défis importants.

Les sondages révèlent que les citoyens restent très préoccupés au sujet des questions d'intégrité au sein du gouvernement. L'augmentation générale des attentes des citoyens par rapport au gouvernement est alimentée en partie par un suivi de plus en plus étroit exercé par le grand public et les médias grâce à une plus grande transparence du gouvernement et à la disponibilité de l'information.

Maintien de la crédibilité du BCP en tant que conseiller impartial

En raison de son rôle au sein du gouvernement, le BCP doit veiller à ce que ses avis et conseils demeurent exacts, fiables, pertinents et exhaustifs. Au cours de l'année visée, le BCP a joué un rôle de premier en ce qui a trait au soutien du nouveau gouvernement pendant la période de transition qui a suivi l'élection et aux travaux touchant le nouveau discours du Trône et le nouveau budget, qui ont constitué d'importantes occasions de fournir des conseils impartiaux et professionnels.

Maintien de l'expertise stratégique et de la capacité d'analyse

Pour que le BCP puisse jouer correctement son rôle de conseiller stratégique du Premier ministre et du Cabinet, il doit s'employer en permanence à obtenir l'information et la recherche les plus complètes que puissent lui offrir les sources fédérales ou extérieures.

Cette quête des idées les plus récentes sur les questions stratégiques de l'heure ainsi que la volonté d'attirer pour chaque domaine les spécialistes les plus éminents et les plus crédibles suppose un fréquent roulement de personnel. Même s'il lui est relativement facile de trouver des personnes possédant une connaissance approfondie et une vaste expérience de ses champs d'activité, et que cela lui apporte des idées nouvelles, le BCP risque toutefois, en raison de ce roulement, de perdre une partie de sa mémoire institutionnelle et de ne pas pouvoir maintenir la continuité requise dans le processus d'élaboration des politiques.

L'organisation doit mettre en place un mécanisme lui permettant d'assurer la relève et, de ce fait, le maintien ininterrompu de ses compétences spécialisées en matière de politique. De solides compétences sont également requises en gestion de l'information, des documents et des fonds

documentaires, afin que toutes les sources d'information ministérielle et gouvernementale nécessaires soient accessibles à la grandeur du BCP et même à l'extérieur.

Difficultés inhérentes à la gestion interne du BCP

Le maintien d'un juste équilibre entre vie professionnelle et vie privée en dépit des fortes pressions et du rythme effréné représente pour les employés du BCP une préoccupation constante. Les gestionnaires, en particulier, doivent s'accorder suffisamment de temps pour s'acquitter des responsabilités propres au poste qu'ils occupent (par exemple gérer leur budget, assurer le perfectionnement de leur personnel et trouver du temps pour leur propre apprentissage et leur perfectionnement) sans que leur travail quotidien n'en souffre. Par ailleurs, le BCP doit respecter, au sein de sa propre organisation, les engagements pris par le greffier dans ses *Priorités stratégiques de la fonction publique du Canada* relativement à des initiatives pangouvernementales comme le Cadre de responsabilisation de gestion et la modernisation de la gestion des ressources humaines.

Dans le cadre de son programme de modernisation de la gestion, le BCP a instauré les mécanismes essentiels de la mise en œuvre de la nouvelle *Loi sur les relations de travail*, le 1er avril 2005, et d'autres mécanismes sont en cours d'élaboration ou d'adaptation en prévision de l'entrée en vigueur de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, en décembre 2005.

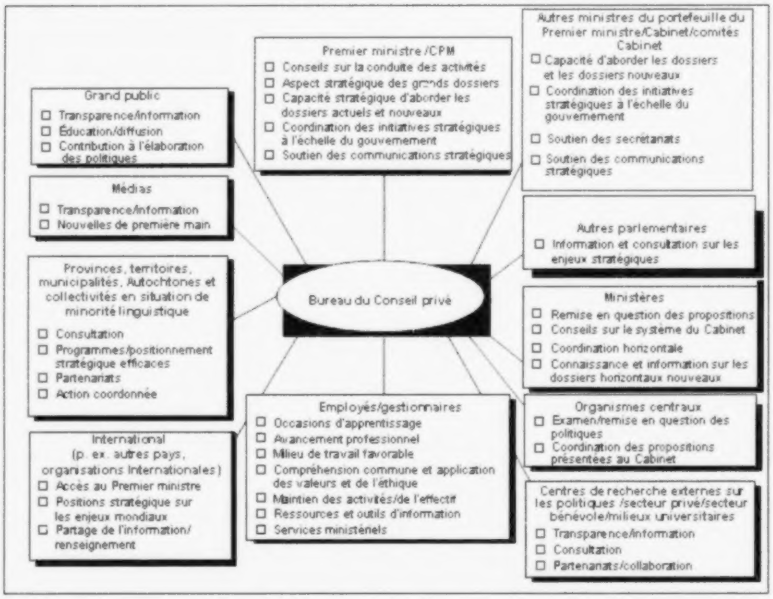
Participation accrue des intervenants à la réalisation du programme de travail du gouvernement

L'élaboration du programme de travail du gouvernement doit absolument prendre en compte les besoins de tous les intervenants, les mutations nationales dont s'accompagnent les nouvelles tendances démographiques, une diversité accrue, le vieillissement et l'urbanisation de la population, ainsi que les valeurs et les priorités nouvelles des Canadiens. Il doit en outre tenir compte des difficultés propres à tous les groupes minoritaires au sein de la population, dont les Autochtones et les communautés de langue officielle en situation minoritaire. Cela suppose la libre consultation des divers intervenants, la mise en commun de l'information, l'établissement de réseaux et d'autres mécanismes de consultation ainsi que la possibilité, pour les intervenants, de participer directement à l'élaboration et à la réalisation du plan d'action du gouvernement, qui est en constante évolution.

Comme les dossiers stratégiques sont toujours de plus en plus complexes et liés entre eux, il est plus nécessaire que jamais pour le BCP d'établir des partenariats avec les autres ordres de gouvernement, le secteur bénévole et le secteur privé pour faciliter l'élaboration de conseils judicieux. Ce changement nécessite de nouveaux instruments et une nouvelle approche de la gestion (par exemple des instruments régissant les dépenses, des régimes de responsabilisation et des outils d'évaluation) pour mobiliser efficacement de nombreux participants et les amener à fixer et à réaliser des objectifs nationaux.

On trouvera à la figure 1 une liste des intervenants, ainsi que ce qu'ils attendent du BCP.

Figure 1 – Les intervenants et leurs attentes par rapport au BCP



Le BCP et le Rapport sur le rendement du Canada

Le *Rapport sur le rendement du Canada*, que publie tous les ans le Secrétariat du Conseil du Trésor, offre aux Canadiens de l'information sur les progrès réalisés à l'égard des objectifs du gouvernement du Canada[9]. Pour l'année 2005, les objectifs du Canada sont au nombre de 13 et sont regroupés en 3 thèmes (international, économique et social). Le rapport comprend également une annexe intitulée « Soutien des résultats et des services gouvernementaux », qui établit le contexte dans lequel les organismes centraux comme le BCP contribuent à la qualité de vie des Canadiens.

Le BCP a soutenu avec efficacité l'ensemble du programme gouvernemental décrit dans le *Rapport sur le rendement du Canada*, grâce à son travail à l'égard des grands thèmes (international, économique et social). Ainsi, sous le thème de la société, le BCP épaule le ministre responsable des langues officielles dans son travail de coordination de la mise en œuvre du plan d'action touchant les langues officielles. Il soutient également certains thèmes transsectoriels particuliers, comme les questions autochtones.

Dans le cadre du soutien qu'il fournit au Cabinet, le BCP a favorisé l'efficacité du processus décisionnel en produisant des analyses de la plus haute qualité sur les propositions stratégiques. Dans le domaine de l'élaboration des politiques, il constitue une source de conseils professionnels et impartiaux et aide les intéressés à intégrer les perspectives et les points de vue des autres organismes gouvernementaux, des experts et d'autres intervenants.

En sa qualité d'organisme central du gouvernement fédéral, le BCP contribue à l'une des priorités du gouvernement qui consiste à renforcer et à moderniser la gestion du secteur public, dont il est également question dans le *Rapport sur le rendement du Canada*. À titre de chef de la fonction publique, le greffier du Conseil privé a demandé qu'on améliore la qualité et l'efficacité du service, que l'on consolide la capacité de la fonction publique, que l'on renforce la gouvernance et l'obligation de rendre des comptes et que l'on assure une bonne gestion des ressources publiques.

En résumé, les principaux avantages que représente le travail du BCP pour les Canadiens sont les suivants :

- Un programme gouvernemental clair.
- Une réaction coordonnée et en temps opportun aux enjeux nouveaux.
- Un fonctionnement efficace du gouvernement.
- Des conseils stratégiques d'une grande qualité en tout temps.
- Des normes professionnelles et éthiques élevées au sein de la fonction publique fédérale.
- Des connaissances et de l'information plus approfondies sur les enjeux stratégiques horizontaux nouveaux, et une transmission efficace de ces connaissances aux décideurs.
- Des recommandations formulées au gouvernement par des commissions indépendantes sur des sujets intéressant les Canadiens.

---

[9] Peut être consulté au site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada : http://www.tbs-sct.gc.ca/index_f.asp.

Section II

Analyse du rendement par résultat stratégique

Résultat stratégique 1 – Un programme stratégique cohérent

Le plan d'action du gouvernement du Canada au chapitre des politiques et de programmes est soigneusement coordonné et le gouvernement lui-même est structuré de manière à répondre efficacement aux besoins des Canadiens.

Introduction

Une attention particulière est apportée au secteur d'activité « Secrétariats et conseillers ». Le BCP offre également un soutien administratif au Cabinet du Premier ministre, aux cabinets de ministres ainsi qu'aux commissions d'enquête, groupes de travail et autres.

Étant donné que la mesure du rendement repose sur la nouvelle Architecture des activités de programme (AAP), d'approbation récente, on trouvera dans les tableaux de la section IV la concordance entre les objectifs stratégiques, les activités, les priorités et les résultats.

L'élaboration du cadre de mesure du rendement du BCP amorcée durant la précédente année financière sera terminée en 2005-2006. Il convient de souligner que cette question est complexe et difficile à traiter lorsqu'il s'agit d'un organisme comme le BCP, axé sur les politiques. Dans une large mesure, les réalisations du BCP ne sont ni répétitives ni quantifiables. Une bonne partie de ses efforts consiste à faciliter et à soutenir le travail d'autres ministères et organismes, et il travaille en étroite collaboration avec bon nombre d'intervenants en vue d'obtenir les résultats attendus et d'atteindre ses objectifs stratégiques. L'annonce d'une politique de premier plan marque le plus souvent l'aboutissement d'efforts déployés par de nombreux organismes gouvernementaux, dont le BCP. Celui-ci estime néanmoins important de démontrer au Parlement ainsi qu'aux Canadiens ce à quoi aura servi l'atteinte de ses objectifs stratégiques et l'obtention des résultats attendus.

Favoriser la collaboration horizontale et renforcer ses pratiques de gestion interne figuraient parmi les priorités du BCP pour la dernière année. Les progrès accomplis à cet égard ont contribué à l'atteinte des deux objectifs stratégiques.

Favoriser la collaboration horizontale

Dans la société d'aujourd'hui, on reconnaît que la réalisation de progrès importants à l'égard des enjeux nouveaux requiert une collaboration horizontale poussée. Les Canadiens sont bien servis lorsque leurs gouvernements unissent leurs efforts pour relever les défis d'envergure nationale. Mais nos institutions sont structurées de telle sorte qu'elles favorisent la responsabilisation verticale et les actions individuelles.

Le BCP a poursuivi sa quête de stratégies novatrices destinées à renforcer la collaboration horizontale au sein même du ministère, avec les ministères et organismes fédéraux, les autres ordres de gouvernement, les intervenants de l'extérieur et les experts, ainsi que de stratégies de coordination des communications fédérales. Une démarche efficace en matière de collaboration est essentielle à l'établissement des partenariats nécessaires avec les provinces, les territoires et les autres parties en cause pour traiter d'enjeux qui ne connaissent aucune frontière sectorielle ou

liée à une répartition des compétences. Malgré les nombreux efforts déployés par le BCP pour promouvoir la collaboration horizontale, la complexité croissante et l'évolution rapide des questions liées aux politiques publiques font ce celle-ci un défi constant. En raison de son importance, il faudra travailler davantage pour faire en sorte que la collaboration horizontale devienne la norme dans l'élaboration des futures propositions de politique. Voici un aperçu de ce qui a été fait en 2004-2005.

Collaboration au sein du BCP

Le BCP a régulièrement mis sur pied des équipes formées de représentants de l'organisation dans son ensemble, afin de répondre plus rapidement et plus efficacement aux exigences de certains dossiers particulièrement complexes. Par exemple, divers secrétariats ont collaboré à la rédaction du discours du Trône d'octobre 2004 ainsi qu'au traitement de certains dossiers stratégiques transsectoriels comme celui des politiques autochtones.

Collaboration avec les ministères et organismes fédéraux

Le BCP a continué de rassembler les ministères touchés dans la gestion de certains dossiers transsectoriels. Cet effort de coordination est essentiel à la conception et à la mise en œuvre des politiques gouvernementales, et contribue à ce que les nouvelles propositions viennent compléter les politiques existantes et soient conformes aux objectifs généraux du gouvernement.

En raison de l'importance et de la complexité de la question et du nombre de ministères et organismes fédéraux touchés, la sécurité nationale est un domaine où une gestion horizontale efficace est cruciale à l'atteinte de l'objectif stratégique qui consiste à assurer la protection des Canadiens et à contribuer à bâtir un monde plus sûr. En 2004-2005, le BCP a joué un rôle clé dans la mobilisation des ministères et organismes concernés en vue de la mise en œuvre de la Politique de sécurité nationale et de la mise en valeur et de la promotion des intérêts du Canada au sein du Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité.

Des progrès ont certes été réalisés en ce qui a trait à la mise en œuvre de la politique de sécurité nationale, mais il reste encore beaucoup à faire. Le BCP prévoit d'intensifier ses efforts pour promouvoir des discussions stratégiques plus intégrées à l'égard des enjeux débordant les limites organisationnelles, afin de renforcer davantage le système de sécurité nationale du Canada.

Le BCP a mis en place un nouveau processus de formulation et de regroupement des conseils au niveau des sous-ministres (SM) grâce à une nouvelle structure de comités. Cela permettra de renforcer la capacité d'élaboration de conseils stratégiques à moyen terme à l'intention du gouvernement.

Le BCP a créé un groupe de coordination des affaires parlementaires formé d'agents de haut niveau représentant différents ministères, afin de mieux coordonner l'information concernant les projets de loi du gouvernement, les comités permanents, les projets de loi et les motions émanant des députés, les questions inscrites au Feuilleton, les pétitions ainsi que les demandes visant la production de documents.

En réponse au rapport de novembre 2004 de la vérificatrice générale, le BCP a pris des mesures immédiates en vue de mettre en œuvre un certain nombre d'initiatives visant à améliorer les

réponses du gouvernement aux questions formulées par les députés et sénateurs. Il a par exemple veillé à ce que les données cumulatives soient compilées par le ministère responsable désigné pour répondre aux questions complexes, et à ce que des notes explicatives soient incluses dans les réponses afin d'offrir davantage de contexte. On prévoit également mettre en œuvre en 2005-2006 d'autres initiatives ainsi que d'autres réformes destinées à renforcer le processus de rédaction des réponses aux questions inscrites au Feuilleton. En outre, le BCP a continué de se charger des réunions suivantes :

- Sous-ministres adjoints chargés des politiques ministérielles : les sous-ministres adjoints se réunissent pour discuter des projets de politique auxquels travaillent leurs ministères, pour se tenir au courant de l'évolution des politiques, ainsi que pour échanger sur les priorités gouvernementales et les grands dossiers à venir.
- La Liaison avec le Cabinet – tribune constituée d'agents supérieurs ministériels chargés des affaires du Cabinet et du Parlement, qui se réunissent pour discuter des grandes questions liées au fonctionnement et aux mécanismes de délibération du processus des comités. Il s'agit d'encourager la collaboration interministérielle et la mise en commun de l'information concernant le programme stratégique et législatif du gouvernement.
- Les organismes centraux : ces réunions permettent d'examiner les résultats obtenus dans les ministères au chapitre des politiques et des lois, et de veiller à ce que les échanges et autres consultations interministérielles soient pris en compte dans les propositions soumises à l'attention du Cabinet et de ses comités compétents.

Le BCP a joué un rôle important dans l'élaboration des politiques visant à promouvoir la dualité linguistique. Ces politiques touchent directement, et de multiples façons, les communautés de langue officielle en situation minoritaire : développement de la petite enfance, alphabétisation, enseignement dans la langue seconde et dans la langue de la minorité, industries de la langue et développement économique communautaire, et accès aux services juridiques et aux soins de santé. Ces politiques démontrent l'importance de l'approche de concertation du BCP dans la mise en œuvre du Plan d'action pour les langues officielles[10] dans les ministères fédéraux, ainsi que dans le respect des obligations et des engagements que prévoit la *Loi sur les langues officielles*.

Collaboration avec la collectivité des communicateurs fédéraux

En 2004-2005, le BCP a préparé des discours et des messages à l'intention du Premier ministre, coordonné la diffusion des annonces gouvernementales et des discours clés, et travaillé, de concert avec les ministères et organismes, à mieux sensibiliser la population aux principaux éléments du programme d'action global du gouvernement, notamment les soins de santé, le Nouveau pacte pour les villes et les collectivités, un vaste énoncé de politique sur la sécurité nationale, le Projet vert et l'Énoncé de politique internationale.

En 2004-2005, le BCP a, en outre, dirigé les activités de mise en œuvre d'un nouveau processus pangouvernemental d'approbation et de financement de la publicité dans le cadre du plan annoncé par le gouvernement en mars 2004, lequel fixe les objectifs suivants : renforcer les

[10] Peut être consulté en ligne à l'adresse suivante : http://www.pco-bcp.gc.ca/aia/default.asp?Language=F&page=actionplan.

pratiques de gestion dans le domaine de la publicité gouvernementale, améliorer l'efficacité des campagnes publicitaires et accroître la transparence du processus décisionnel. Même si ces exigences administratives accrues ont contribué à ralentir le rythme de mise en œuvre du programme publicitaire gouvernemental, d'importants progrès ont été réalisés à l'égard de la mise en place des systèmes nécessaires à l'atteinte de ces objectifs.

De concert avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, le BCP a continué à diriger les activités liées à l'enrichissement du portail Consultations auprès des Canadiens et des Canadiennes, destiné à encourager et à faciliter la participation des citoyens aux initiatives lancées à cet égard par le gouvernement[11].

Collaboration avec les autres gouvernements, les intervenants de l'extérieur et les experts

Afin de formuler des politiques qui reposent sur les idées et les recherches les plus récentes, le BCP a continué de recourir aux services d'experts de l'extérieur, notamment des universitaires, des groupes de réflexion, des dirigeants communautaires et d'autres ordres de gouvernement.

Plus particulièrement, le Projet de recherche sur les politiques a organisé une série de tables rondes, ateliers et conférences dans le cadre de ses activités de recherche à moyen terme, afin de profiter des connaissances d'experts de l'extérieur. Il s'agira ensuite de veiller à ce que ces travaux de recherche servent à la formulation de conseils stratégiques.

Renforcer les pratiques de gestion interne

L'une des priorités de tous les ministères et organismes, y compris le BCP, consiste à renforcer les pratiques de gestion interne de façon que les organismes gouvernementaux disposent des capacités requises pour atteindre leurs objectifs stratégiques. L'examen des pratiques de gestion du BCP qui a été mené en 2003 a fourni certains critères de base.

Il reste encore beaucoup à faire pour que le BCP se dote des stratégies et des outils de gestion les plus modernes. En collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor et l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, il évaluera ses forces et ses faiblesses à l'aide du Cadre de responsabilisation de gestion et, au besoin, mettra en place des plans d'amélioration. Le plus difficile est de maintenir le niveau de savoir-faire et la mémoire institutionnelle, ainsi que d'aider les gestionnaires à concentrer leurs efforts sur la gestion interne en dépit des pressions exceptionnelles qui caractérisent tout le travail de réflexion au BCP.

Simplifier la structure et les processus propres au BCP

Afin de vraiment s'adapter aux annonces faites par le Premier ministre en décembre 2003, le BCP a entrepris une restructuration interne en bonne et due forme. Ainsi, les secrétariats suivants ont vu le jour : Affaires autochtones; Relations Canada-É.-U.; Affaires internationales; conseiller national des sciences, Examen des dépenses. La mise en œuvre d'une restructuration aussi complexe tout en répondant immédiatement aux besoins du nouveau gouvernement présentait des défis importants. On a par exemple demandé à de nombreux employés de s'acquitter de nouvelles responsabilités dans de très brefs délais, il a fallu recruter de nouveaux employés le plus rapidement possible, et les employés du BCP ont généralement vu leur charge de travail et leur niveau de stress augmenter. En 2004-2005, le BCP a réussi à absorber toutes ces pressions

---

[11] Peut être consulté à l'adresse : http://www.tpsgc.gc.ca/onlineconsultation/text/index-f.html.

dans les limites de son budget après avoir pris plusieurs mesures, telles qu'une réaffectation des ressources, l'établissement d'un nouvel ordre de priorités et l'adoption de certaines mesures en matière de dotation. Cela a donné lieu à beaucoup d'incertitude à l'égard de la planification financière et de la présentation des rapports pendant l'année visée, et a finalement obligé le BCP à reporter une plus grande portion que prévu de ses crédits approuvés. Des corrections ont été apportées vers la fin de l'année et de nouvelles ressources ont été approuvées pour l'exercice 2005-2006 afin de soutenir cette charge de travail accrue.

Dans le cadre de l'Examen des dépenses mené à la grandeur de l'appareil gouvernemental, le BCP s'est livré à une analyse approfondie de sa structure et de ses processus. Certaines possibilités ont été mises en relief au chapitre de l'efficacité d'exécution de diverses fonctions de soutien administratif, et il a été décidé de conclure une entente de services partagés avec quatre organismes centraux : le ministère des Finances, le Secrétariat du Conseil du Trésor, l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada et l'École de la fonction publique du Canada.

Ouverture et transparence

En 2004-2005, le BCP a épaulé le Premier ministre relativement à l'engagement qu'il a pris de préserver l'ouverture et la transparence des activités gouvernementales, en affichant régulièrement dans son propre site Web un compte rendu de certaines dépenses. On y trouve ainsi des renseignements sur les frais de voyage et d'hébergement du Premier ministre, des ministres rattachés à son portefeuille, des secrétaires parlementaires ainsi que des membres de leur personnel exonéré et de leurs cadres supérieurs. On y révèle en outre la teneur des contrats dont la valeur dépasse 10 000 $, et il y est également question de la reclassification de certains postes au sein du BCP.

Apprentissage continu et perfectionnement

En 2004-2005, le BCP a continué de mettre à la disposition de ses employés toute une gamme de programmes axés sur leur perfectionnement et leur mieux-être. Malheureusement, le nombre d'inscriptions à certains de ces programmes, comme le Passeport d'apprentissage, n'a pas été suffisant en raison, surtout, de la lourde charge de travail des employés.

Le BCP s'apprête à offrir des possibilités d'apprentissage sans précédent aux membres les plus prometteurs des groupes désignés de l'équité en matière d'emploi sous la forme d'affectations au BCP. Le lancement de ce programme est prévu pour juin 2005.

Accès facile aux connaissances et à l'information

Dans ses plans pour 2004-2005, le BCP s'est engagé à offrir à ses gestionnaires et à ses employés un accès rapide et facile aux renseignements du Ministère sur certaines questions de politiques, et aux connaissances et ressources d'information externes. De façon générale, le BCP a respecté cet engagement grâce à la gestion des documents, à la bibliothèque, à son intranet, à la gestion de la correspondance et aux services des médias. Il a toutefois constaté qu'il lui faudra apporter des améliorations dans deux secteurs de son programme de gestion de l'information (GI), afin que ses employés puissent être en mesure de bien utiliser les ressources documentaires et les outils d'information mis à leur disposition : le Système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (SGDDI), et le programme de formation et de sensibilisation à la GI.

En 2004-2005, le BCP a embauché un consultant pour examiner dans quelle mesure il réussit à s'acquitter de ses responsabilités en matière de GI et à mettre les ressources documentaires et les outils d'information à la disposition de ses employés. Le consultant a recommandé l'adoption d'un certain nombre de mesures visant à sensibiliser davantage les gens à la disponibilité des ressources et outils de GI, et le BCP s'est engagé à appliquer les recommandations prioritaires pendant l'exercice 2005-2006 et à mettre les autres en œuvre au cours des années suivantes.

Secteur d'activité : Cabinet du Premier ministre

Sommaire

Ressources financières (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
17 303 $	17 385 $	17 262 $

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
163	163	146

Résultats obtenus

Indicateurs de rendement pour le secteur d'activité Cabinet du Premier ministre

Résultat	Indicateurs de rendement
R-1 Le Cabinet du Premier ministre reçoit les services financiers et de soutien administratif requis. (17 262 $ et 146 ETP)	• Compte rendu détaillé des services financiers et de soutien administratif fournis au Cabinet du Premier ministre, y compris, au besoin, des renseignements quantitatifs.

Au chapitre du soutien financier et administratif fourni au Cabinet du Premier ministre, les fonds dont dispose le BCP servent, entre autres, à engager du personnel et à recourir à des experts de l'extérieur pour offrir au Premier ministre les conseils politiques, les renseignements et les services spéciaux dont il a besoin en sa qualité de chef du gouvernement et de président du Cabinet. Pour être efficace, le Premier ministre doit pouvoir compter sur un soutien bien organisé à plusieurs niveaux : liaison avec les autres ministres; gestion des grands dossiers; communication; planification et diverses opérations liées à la communauté internationale; d'autres responsabilités politiques, notamment les relations avec le caucus du gouvernement.

Le budget du BCP couvre en outre les coûts de fonctionnement des résidences officielles du Premier ministre (c.-à-d. le salaire des employés, la nourriture, les frais de déplacement du personnel entre les résidences, etc.). La Commission de la capitale nationale se charge des dépenses associées aux structures proprement dites (c.-à-d. l'aménagement, l'entretien, le chauffage et les travaux de réparation).

Le BCP fournit au Cabinet du Premier ministre (de même qu'au secteur d'activité « Cabinets de ministres ») un soutien à la correspondance qui se traduit notamment par la réception et le suivi des appels téléphoniques, des courriels et des lettres. Comme on le précise à la section IV, « Autres sujets d'intérêt », le volume du courrier que les Canadiens adressent au Premier ministre a considérablement augmenté.

Le BCP se charge des services de radiotélédiffusion, de prise de son, d'éclairage et d'enregistrement relatifs à tous les discours que le Premier ministre prononce au Canada aussi bien qu'à l'étranger. Il est également responsable des services de soutien de bureau et de soutien logistique requis lorsque le Premier ministre voyage : communications téléphoniques et informatiques protégées; ordinateurs; imprimantes; télécopieurs; photocopieuses; communications par radio portative. Enfin, le BCP planifie à long terme les voyages du Premier ministre et prend les dispositions nécessaires concernant ses visites en territoire canadien ou à l'étranger. Avec le changement de gouvernement et de Premier ministre, le nombre total de ces voyages et activités a repris des proportions plus traditionnelles, quoique la répartition ne soit plus la même, le nombre de voyages au pays ayant nettement augmenté par rapport à celui des activités locales. Encore une fois, on trouvera plus de détails à ce sujet à la section IV.

Ce secteur d'activité couvre en outre tous les services auxiliaires à l'appui du Premier ministre, notamment standard téléphonique, services d'impression, d'approvisionnement et d'informatique, et gestion des ressources humaines.

Secteur d'activité: Cabinets de ministres

Sommaire

Ressources financières (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
11 867 $	12 116 $	13 130 $

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
85	85	91

L'écart par rapport aux dépenses prévues découle principalement de la création du poste de leader adjoint du gouvernement à la Chambre des communes, qui relève du BCP.

Résultats obtenus

Indicateurs de rendement pour le secteur d'activité Cabinets de ministres

Résultat	Indicateurs de rendement
R-1 Les cabinets de ministres reçoivent les services financiers et de soutien administratif requis. (13 130 $ et 91 ETP)	• Compte rendu détaillé des services financiers et de soutien administratif fournis aux cabinets de ministres, y compris, au besoin, des renseignements quantitatifs.

En 2004-2005, le BCP a pris à sa charge les traitements et les allocations automobiles ainsi que le budget de fonctionnement prévus de quatre membres du Cabinet :

- le leader du gouvernement au Sénat
- la présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada et ministre des Affaires intergouvernementales
- le leader du gouvernement à la Chambre des communes
- le leader adjoint du gouvernement à la Chambre des communes, ministre responsable des langues officielles, ministre responsable de la réforme démocratique, et ministre associé de la Défense nationale

Cette portion des ressources prévues est régie et définie par le Conseil du Trésor. Les dépenses engagées dans le cadre des budgets de fonctionnement sont régies par les *Lignes directrices à l'intention des cabinets des ministres* et servent principalement à recruter du personnel et à retenir les services d'experts de l'extérieur de sorte que les cabinets des ministres puissent

recevoir les conseils politiques, les renseignements et les services de soutien dont ils ont besoin. À l'occasion, ces ministres se voient confier des responsabilités supplémentaires, les budgets correspondants devenant alors partie intégrante du secteur d'activité « Cabinets de ministres ».

Le BCP fournit aux cabinets de ces ministres un soutien financier et administratif. L'argent sert, entre autres, à couvrir les frais généraux liés aux catégories de services suivantes : administration (acquisitions, impression, messageries, etc.); information (y compris la gestion de la correspondance de la haute direction, qui est décrite plus haut); informatique et ressources financières et humaines.

Une autre partie des fonds dont dispose le BCP est consacrée strictement au traitement et aux indemnités auxquels ont droit les ministres d'État. Les budgets de fonctionnement des cabinets des ministres font l'objet d'un rapport produit leurs ministères respectifs. Au 28 juin 2005, les ministres d'État étaient les suivants :

- Infrastructure et Collectivités
- Multiculturalisme
- Initiative fédérale du développement économique dans le Nord de l'Ontario
- Nord canadien
- Santé publique
- Famille et Aidants naturels
- Développement des ressources humaines
- Sport

Secteur d'activité: Secrétariats et conseillers

Sommaire

Ressources financières (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
145 643 $	112 651 $	105 798 $

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
839	813	746

L'écart par rapport aux dépenses prévues découle principalement du fait que le Secrétariat des affaires autochtones est rattaché à Affaires indiennes et du Nord Canada depuis le 20 juillet 2004.

Résultats obtenus

Le BCP seconde le Premier ministre et le Cabinet relativement au processus décisionnel central. Il offre au Premier ministre les conseils et l'information dont il a besoin en sa qualité de chef du gouvernement et de président du Cabinet. Il conseille et soutient également les ministres rattachés au portefeuille du Premier ministre.

Pour atteindre cet objectif, le BCP doit travailler avec les ministères et organismes fédéraux pour leur fournir des conseils et des renseignements impartiaux de très haut calibre. Il doit également demeurer au courant des priorités des Canadiens, afin de pouvoir offrir des conseils stratégiques qui servent au mieux les intérêts du pays. Il multiplie les échanges avec les gouvernements provinciaux et territoriaux pour bien saisir les enjeux locaux, et doit être au fait des actualités internationales et de leurs répercussions pour le Canada.

Autre aspect du mandat du BCP, il doit veiller à ce que la fonction publique, en tant qu'institution, soit en mesure de bien servir les citoyens et leurs représentants élus dans les années à venir. Au fur et à mesure que sont redéfinies les responsabilités du gouvernement, le BCP doit conseiller le Premier ministre et les autres ministres quant aux changements à effectuer en priorité, afin que la fonction publique s'adapte bien à toutes les situations.

Le BCP étant le secrétariat du Cabinet, le secteur d'activité Secrétariats et conseillers offre de l'information et des conseils stratégiques au Premier ministre, au Cabinet et à ses comités, y compris le Conseil du Trésor en sa qualité de conseiller du gouverneur en conseil, ainsi qu'aux divers comités consultatifs et spéciaux. Le Conseil du Trésor bénéficie en outre du soutien d'un autre ministère : le Secrétariat du Conseil du Trésor

Le tableau suivant énumère les résultats attendus et, dans chaque cas, une série d'indicateurs du rendement. Comme on l'indique dans l'introduction, le BCP étudie les meilleurs moyens de réunir les données et les renseignements requis à l'appui de ces indicateurs.

Indicateurs de rendement pour le secteur d'activité Secrétariats et conseillers[12]

Résultats	Indicateurs de rendement
R-3 Les programmes décisionnel et législatif du Cabinet bénéficient du soutien nécessaire. (4 731 $; 40 ETP)	• Compte rendu détaillé des mechanismes de consultation, de coordination et d'intégration administrés par le BCP à l'appui des processus de prise de décisions et d'élaboration de la législation du Cabinet. • Compte rendu détaillé des changements apportés aux structures décisionnelles du Cabinet • Compte rendu détaillé des progrès réalisés dans la mise en œuvre du programme législatif.
R-4 Le Premier ministre et les ministres reçoivent des conseils avisés à l'appui de leurs décisions. (69 746 $; 468 ETP)	• Compte rendu détaillé des mécanismes de consultation, de coordination et d'intégration administrés par le BCP à l'appui de la démarche décisionnelle du Premier ministre et du Cabinet. • Compte rendu détaillé des dossiers traités par le Premier ministre et le Cabinet
R-5 Le Cabinet reçoit des conseils avisés sur l'élaboration et la mise en œuvre du programme stratégique. (26 734 $; 199 ETP)	• Compte rendu détaillé des mécanismes de consultation, de coordination et d'intégration administrés par le BCP à l'appui du travail d'élaboration des politiques par le Cabinet. • Compte rendu détaillé des progrès réalisés dans la mise en œuvre du programme stratégique.
R-6 Le développement général de la fonction publique est encouragé. (4 587 $; 38 ETP)	• Compte rendu détaillé des mécanismes de consultation, de coordination et d'intégration administrés par le BCP à l'appui de la gestion de la fonction publique. • Compte rendu détaillé des réalisations et des activités.

Le rendement du BCP dans chaque cas est décrit dans les pages suivantes.

[12] Comme on l'indique dans l'introduction, l'élaboration d'un ensemble d'indicateurs du rendement du BCP à tous les niveaux est en cours. Ce tableau reproduit les indicateurs que propose l'actuelle architecture des activités de programme du BCP.

Résultat R-3 :	**Les programmes décisionnel et législatif du Cabinet bénéficient du soutien nécessaire.**

Voici des exemples où le BCP a contribué très utilement au bon fonctionnement du processus décisionnel du Cabinet et à la réalisation du programme législatif :

Transition vers un nouveau gouvernement

Le BCP a fourni un soutien avant et après l'annonce faite le 20 juillet 2004 de l'instauration d'un nouveau gouvernement par suite du scrutin du 28 juin. Il a travaillé en étroite collaboration avec les ministères à l'exécution des changements ainsi apportés à l'appareil gouvernemental, et à la mise en œuvre efficace des changements annoncés en décembre 2003. Une attention de tous les instants à la coordination et à la gestion du programme législatif, y compris au chapitre des usages parlementaires, était requise pour bien répondre au nouveau contexte parlementaire.

Programme législatif

Du 1er avril 2004 au 31 mars 2005, le gouvernement a déposé 51 projets de loi à la Chambre des communes et au Sénat, donnant ainsi la preuve de la vigueur de la démocratie au Canada[13]. Les villes et collectivités, les travailleurs, les enfants et les aînés ont été les grands bénéficiaires de ces initiatives destinées à améliorer la qualité de vie des particuliers et des familles, à promouvoir le succès des entrepreneurs canadiens au pays comme à l'étranger de manière à stimuler l'économie au XXIe siècle, à améliorer la sécurité nationale, et à mettre toujours plus en lumière le rôle de chef de file que joue le Canada sur la scène internationale.

Processus du Cabinet

Le BCP a joué son rôle de conseiller au chapitre des responsabilités ministérielles ainsi que de la structure des comités du Cabinet. Il a également veillé à ce que les processus décisionnels du Cabinet fonctionnent bien et donnent les résultats attendus, en établissant des plans de travail horizontaux bien coordonnés, parfaitement intégrés et soigneusement planifiés. En particulier, le BCP a contribué à dresser pour le Cabinet un plan de travail cohérent et porteur d'avenir en s'employant à intégrer les activités des différents ministères fédéraux en matière d'élaboration des politiques, et en offrant au Cabinet un soutien stratégique, prévisionnel et logistique bien coordonné. En raison de l'ampleur des programmes stratégique et législatif, le BCP a connu dès le départ certaines difficultés à coordonner avec constance le processus du Cabinet, ce qui a probablement rendu la tâche des ministères plus lourde que nécessaire. Le BCP a par la suite modifié le fonctionnement des processus des comités du Cabinet afin d'améliorer la coordination et la communication entre ces comités, au sein du BCP et entre les autres ministères fédéraux.

---

[13] On trouvera la liste complète des projets de loi déposés par le gouvernement à la Chambre des communes dans le site Web du Parlement du Canada : http://www.parl.gc.ca/LEGISINFO/index.asp?Lang=F&Chamber=C&StartList=2&EndList=200&Session=13&List=list&query=N&Type=0&Scope=I&query_2=N.

Résultat R-4 :	**Le Premier ministre et les ministres reçoivent des conseils avisés à l'appui de leurs décisions.**

Voici des exemples où, par des conseils avisés, le BCP a facilité la prise de décisions concernant des éléments clés du programme stratégique du gouvernement et la gestion efficace de l'administration fédérale :

Santé

Le BCP a joué un rôle de direction dans la planification et dans la bonne marche de la rencontre des premiers ministres (RPM) sur les soins de santé, en septembre 2004. Il s'est également distingué par ses conseils relativement à l'élaboration et à la négociation des mesures que propose le *Plan décennal pour consolider les soins de santé au Canada*, auquel ont souscrit tous les premiers ministres et qui prévoit des dépenses de l'ordre de 41,3 milliards de dollars.

En particulier, le BCP, avec le concours de Finances Canada, a donné des directives à Santé Canada sur la façon d'élaborer le Plan et ses différentes composantes, y compris le financement des services de santé dans les territoires et le redressement des lacunes que comportent les soins destinés aux Autochtones, que ce soit au niveau des approbations de principe qu'à celui de l'inscription des mesures proposées au Budget 2005. Le BCP a pris une part active à l'élaboration d'un projet de loi devant faciliter la répartition, tout au long des 10 années que durera le Plan, des 41,3 milliards de dollars prévus. Ce projet de loi a reçu la sanction royale le 23 mars 2005.

En vertu du Plan, des mesures seront prises pour réduire le temps d'attente, à commencer par l'engagement pris par tous les gouvernements d'accroître les ressources humaines dans le domaine de la santé. Dans ce contexte, le BCP a conseillé la collectivité interministérielle dans l'élaboration d'une recommandation visant à reconnaître les titres de compétence des professionnels ayant obtenu leurs diplômes à l'étranger; le Budget 2005 y consacre d'ailleurs 75 millions de dollars répartis sur cinq ans.

Le Plan met également en relief le lien important qui existe entre, d'une part, l'importance accordée à la vie saine et à la prévention des maladies chroniques et, d'autre part, la viabilité du régime de soins de santé. Les conseils du BCP visaient une bonne coordination interministérielle, qui a abouti à l'élaboration de la position fédérale concernant les objectifs de santé publique que se sont fixés les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, l'un des aspects essentiels du Plan. Par ailleurs, le BCP a facilité l'élaboration et l'approbation d'une stratégie sur les modes de vie sains et la prévention des maladies chroniques, qui figurait parmi les principaux engagements pris dans le discours du Trône d'octobre 2004.

En 2004-2005, le gouvernement s'est engagé à protéger les Canadiens contre de nouvelles épidémies de maladies infectieuses comme le SRAS. C'est donc dans cette optique que le BCP a orienté les processus d'élaboration et d'approbation des politiques, toute cette activité devant aboutir à l'annonce, par le Premier ministre, de la création de l'Agence de santé publique du Canada (ASPC) ainsi que de la nomination du tout premier administrateur en chef de la santé publique dans l'histoire du pays. Le BCP a constamment épaulé l'ASPC et Santé Canada dans leurs efforts de mobilisation de l'ensemble du portefeuille dans l'élaboration des politiques. Il a également contribué à l'élaboration et à l'adoption d'un projet de loi visant à moderniser la *Loi*

sur la quarantaine, ainsi qu'aux négociations qui ont précédé l'adoption du nouveau *Règlement sanitaire international*, destiné à mieux protéger les Canadiens contre la propagation de maladies transmissibles.

Économie canadienne

En 2004-2005, le BCP a veillé à ce que les ministères fédéraux prennent les mesures concrètes que dictaient les priorités économiques du gouvernement. Il a ainsi fourni des analyses et des conseils au Premier ministre et aux autres ministres sur différents enjeux économiques et commerciaux. En particulier, il a :

- supervisé et coordonné les stratégies fédérales sur des questions essentielles ayant trait à la politique générale et à la sécurité des transports aériens, terrestres et maritimes;
- appuyé la poursuite des investissements fédéraux dans des secteurs économiques clés comme l'industrie de l'automobile et de l'aérospatiale, et favorisé l'élaboration de stratégies sectorielles visant ces secteurs;
- renforcé l'engagement qui a été pris, dans le cadre de l'initiative d'informatisation du gouvernement, d'actualiser le cadre législatif régissant le marché canadien en procédant à une réforme de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* et de la *Loi sur la faillite et l'insolvabilité*[14];
- assuré un suivi concernant l'engagement pris par le gouvernement de procéder à des consultations et de formuler un certain nombre de nouvelles propositions relativement à la politique de la concurrence, et encouragé Industrie Canada à élaborer une stratégie de mise en marché dans les limites générales de son mandat matière de concurrence.

Par ailleurs, le BCP a coordonné l'élaboration d'un cadre de développement régional et facilité la mise au point d'une stratégie globale pour le Nord canadien. Il a veillé à la tenue de consultations interministérielles en vue de l'amorce d'un nouveau dialogue entre le gouvernement fédéral et les provinces sur l'élimination graduelle des obstacles au commerce intérieur, ainsi que de l'élaboration de stratégies sur différents aspects des gazoducs du Nord.

Sécurité nationale

Le BCP soutien le Premier ministre en sa qualité de responsable au premier chef de la sécurité du Canada et de ses citoyens. Il joue aussi un rôle de premier plan à l'égard de la coordination du système intégré de sécurité du pays en faisant la promotion d'une coordination efficace entre les membres de la collectivité canadienne de la sécurité et du renseignement, et en nouant et en entretenant de solides relations avec les alliés. Le BCP produit également des évaluations de renseignements pour les hauts fonctionnaires du gouvernement.

Après la publication de *Protéger une société ouverte : la politique canadienne de sécurité nationale*[15] en avril 2004, le BCP a travaillé de concert avec les ministères et organismes gouvernementaux à la mise en œuvre de la politique de sécurité nationale ainsi qu'à la rédaction de *Protéger une société ouverte : un an après. Rapport d'étape sur la mise en œuvre de la*

---

[14] Voir le site d'Industrie Canada : www.ic.gc.ca

[15] Peut être consulté à l'adresse : http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Page=Publications&Language=F&doc=NatSecurnat/natsecurnat_f.htm.

politique canadienne de sécurité nationale[16]. Ce dernier document fait état des mesures concrètes qui ont été prises au cours de l'année écoulée pour accroître la sécurité du Canada et des Canadiens et contribuer à bâtir un monde plus sûr.

Le Centre intégré d'évaluation des menaces (CIEM), créé en octobre 2004, a pour mandat de produire des évaluations détaillées des menaces identifiées et d'en faire profiter dès que possible nos partenaires clés. Installé au sein du Service canadien du renseignement de sécurité, le CIEM regroupe des représentants de la grande collectivité de la sécurité et du renseignement et travaille de concert avec le conseiller pour la sécurité nationale auprès du Premier ministre.

Dans le but de renforcer la frontière canadienne, les travaux se poursuivent au chapitre de l'application des principes de la Déclaration sur la frontière intelligente Canada-États-Unis. Le cinquième rapport d'étape a été déposé en décembre 2004 afin de signaler les progrès importants qui ont été réalisés à maints égards concernant le plan d'action en 32 points. Par exemple, les gouvernements du Canada et des États-Unis ont mis à exécution l'Entente sur les tiers pays sûrs en décembre 2004. Un cadre de mise en œuvre des projets pilotes de prédédouanement au pont Peace, qui relie Buffalo et Fort Erie, ainsi qu'à un autre poste frontalier devant être déterminé en 2005, a également été rendu public.

En mars 2005, le BCP a contribué à l'élaboration et à la mise en application du Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité, établi par le Premier ministre du Canada et les présidents des États-Unis et du Mexique. Les trois gouvernements y conviennent d'unir leurs efforts en vue d'arriver à une stratégie commune visant à protéger le continent nord-américain contre les menaces de l'extérieur, à mettre en place des mécanismes de prévention et d'intervention face aux menaces provenant du continent même, ainsi qu'à faciliter la circulation des voyageurs et des marchandises légitimes et à faible risque qui traversent nos frontières.

Le BCP met à la disposition des décideurs des évaluations régulières et détaillées des développements et des tendances observés à l'étranger qui pourraient avoir des répercussions sur des intérêts canadiens. Ces évaluations ne sont pas axées sur les politiques et s'appuient sur l'information, de consultation libre ou hautement classifiée, obtenue de toutes les sources possibles. Le Premier ministre, la vice-première ministre ainsi que les ministres des Affaires étrangères, du Commerce international, de la Défense nationale et des Transports, et leurs conseillers, en sont les principaux destinataires.

Le BCP s'efforce constamment de resserrer ses rapports avec les ministères et organismes participant à la collectivité de la sécurité et du renseignement, au Canada aussi bien qu'à l'étranger, afin de multiplier les échanges d'information et d'accroître la coopération. Des améliorations ont été apportées au processus des groupes d'experts interministériels et du Comité de l'évaluation du renseignement, et au recours à des experts indépendants – des universitaires, des spécialistes des autres ministères et des pays alliés. En 2004-2005, le BCP a continué de recevoir des observations et réactions des clients et de répondre aux demandes provenant d'autres ministères ou organismes gouvernementaux.

---

[16] Peut être consulté à l'adresse : http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=F&page=ministers&sub=deputypm.

De même, le BCP a maintenu son appui à l'Association canadienne des analystes professionnels du renseignement (ACAPR), chargée de promouvoir la formation et l'application de normes élevées au sein de la collectivité canadienne du renseignement, ainsi que le réseautage et la mise en commun de l'information.

Développement social

Le programme d'action du gouvernement en matière de développement social reflète les problèmes que posent certains enjeux horizontaux complexes. Le BCP a joué un rôle essentiel pour soutenir les ministères à vocation sociale dans leurs négociations et autres discussions amorcées avec les provinces et les territoires.

De concert avec Développement social Canada (DSC), il s'est employé à donner des assises solides aux négociations entourant les ententes bilatérales de principe à conclure avec les gouvernements provinciaux et territoriaux concernant l'apprentissage et la garde des jeunes enfants. Il a également aidé DSC à promouvoir l'engagement pris dans le discours tu Trône de reconnaître les aidants naturels des personnes âgées ou handicapées.

En contribuant à harmoniser les intérêts divergents de nombreux intervenants des secteurs privé et public, le BCP a facilité la mise en œuvre du projet pilote « Économie sociale », axé sur le renforcement des capacités et sur le financement, dans le cadre duquel Industrie Canada et les organismes de développement régional viennent en aide aux entreprises de ce secteur.

Environnement

Préserver l'environnement naturel du Canada constitue une responsabilité importante pour les gouvernements aussi bien que les citoyens en ce XXI^{e} siècle : il y va de la qualité de vie et de la santé des Canadiens. C'est dans cette optique qu'en 2004-2005 le BCP a :

- coordonné l'élaboration d'un examen diagnostique de la politique environnementale du gouvernement;
- facilité l'élaboration de nouvelles initiatives telles que l'établissement d'une série d'indicateurs environnementaux nationaux devant permettre au gouvernement d'intégrer systématiquement au processus décisionnel les préoccupations environnementales;
- encouragé et facilité les efforts déployés en permanence par Environnement Canada et d'autres ministères clés en vue d'élaborer une stratégie nationale sur le développement durable;
- veillé à ce que les grandes initiatives transsectorielles, comme le Nouveau pacte pour les villes et les collectivités, prennent suffisamment en compte les préoccupations environnementales;
- confirmé que les évaluations environnementales stratégiques mettent clairement en lumière les répercussions possibles des nouvelles politiques ou des nouveaux programmes proposés sur l'environnement;
- joué un rôle majeur dans la coordination et la gestion des activités interministérielles entourant l'élaboration et le lancement, en avril 2005, du *Projet vert : Aller de l'avant pour contrer les changements climatiques : un plan pour honorer notre engagement de*

Kyoto[17], plan d'action actualisé devant favoriser un environnement sain et une économie concurrentielle;

- appuyé la promotion des investissements et des mesures législatives du gouvernement fédéral visant à protéger les citoyens contre les problèmes environnementaux pouvant avoir des effets sur la santé, à améliorer les écosystèmes du Canada, à renforcer les mesures de conservation et à accroître notre viabilité économique et notre capacité concurrentielle.

Le BCP a joué un rôle consultatif dans l'établissement du Comité spécial du Cabinet sur le développement durable et l'environnement, qui a pour mandat de dresser un plan d'action concernant le changement climatique, et lui a fourni des services de secrétariat. Ce travail l'a amené à participer à nombre de réunions interministérielles, afin de veiller à la qualité des analyses, à la prise en compte des vues exprimées par les divers intervenants, et à la communication, aux ministres, de renseignements propres à éclairer leurs décisions.

Relations internationales

Sur la scène internationale, tout évolue rapidement, et l'un des principales difficultés pour le BCP est de favoriser une démarche pangouvernementale à l'égard des relations du Canada avec les États-Unis et le reste du monde, et d'assurer la cohérence entre les programmes national et international du pays. En 2004-2005, il a fallu prendre des mesures sans précédent pour coordonner, conseiller et informer les ministères responsables et ceux chargés de les soutenir, en prévision de la publication de l'Énoncé de politique internationale (EPI) et des négociations concernant le Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité (PSP).

Le BCP a incité à l'effort certains ministères, tout en collaborant étroitement avec eux, afin d'élaborer la démarche canadienne en matière de politique internationale, présentée dans le document intitulé *Fierté et influence : notre rôle dans le monde*, document rendu public en avril 2005[18]. L'énoncé de politique internationale du Canada intègre certains grands objectifs stratégiques dans les domaines de la diplomatie, du commerce international, de la défense et du développement et fait actuellement l'objet d'une étude dans les pays qui souhaitent s'en inspirer. Se fondant sur son expérience en matière d'EPI et de PSP, le BCP s'efforcera d'améliorer la gestion horizontale des grandes initiatives internationales.

Le BCP a joué un rôle de premier plan dans l'établissement du Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité (PSP), destiné à améliorer à long terme la sécurité personnelle et économique ainsi que le bien-être des Canadiens[19]. Dans la déclaration qu'ils ont faite en mars 2005, les dirigeants des trois pays participants ont réuni pour la première fois dans un même cadre des enjeux clés liés à la sécurité, à la prospérité et à la qualité de vie et se sont engagés à publier un plan d'action dans les 90 jours suivants.

Le BCP a administré et coordonné certaines initiatives clés destinées à faire face à des enjeux planétaires nouveaux exigeant une action rapide, tout en permettant au Canada de continuer à jouer un rôle indépendant et distinct sur la scène internationale. Grâce au soutien qu'il a fourni à deux nouveaux comités du Cabinet (Affaires internationales et Relations Canada-É.-U.) ainsi

---

[17] Peut être consulté à l'adresse : http://www.climatechange.gc.ca/francais/newsroom/2005/plan05.asp.

[18] Peut être consulté à l'adresse : http://www.dfait-maeci.gc.ca/cip-pic/ips/ips-fr.asp.

[19] Peut être consulté à l'adresse : http://www.fac-aec.gc.ca/spp/spp-menu-fr.asp.

qu'aux conseils stratégiques qu'il a fournis au Premier ministre avant chaque rencontre ou sommet international, ou lors de ses visites à l'étranger, le BCP a contribué à l'adoption d'une politique plus stratégique et d'une portée accrue à l'appui des objectifs du Canada en matière de politique internationale. Voici quelques-unes des réussites qu'il a à son actif :

- des conseils opportuns et de grande portée qui ont permis au Premier ministre de faire avancer une foule de dossiers importants tels que l'Énoncé de politique internationale, le Plan d'action du G-8 pour l'Afrique, les secours et l'aide fournis à la suite du tsunami, Solidarité Canada, et le rôle du Canada dans les opérations de l'OTAN (en Afghanistan, au Moyen-Orient, en Bosnie et en Afrique);
- des analyses et des conseils sur les dossiers de la gouvernance à l'échelle de la planète, et de la collaboration multilatérale au soutien des efforts déployés par le Canada pour que les institutions internationales, les sommets et les autres rencontres de dirigeants fonctionnent plus efficacement, de manière à assurer une meilleure sécurité, une plus grande prospérité et un développement plus durable dans le monde;
- appui à l'établissement du nouveau secrétariat de la défense des intérêts à Washington à l'ambassade canadienne : ce service offre aux provinces et aux territoires la possibilité d'une meilleure représentation et d'une plus grande visibilité dans la capitale américaine. Il coordonne les activités fédérales et provinciales à Washington, tirant profit de l'expertise, de l'expérience et des contacts des deux ordres de gouvernement. Ce service permet ainsi de faire valoir les intérêts canadiens de façon cohérente et uniforme aux États-Unis. De plus, il soutient le Groupe interparlementaire Canada-États-Unis, épaule les sénateurs et députés canadiens dans leurs relations avec les décideurs américains et collabore étroitement avec divers comités du Parlement du Canada;
- conseils fournis au Premier ministre en prévision de plus de 30 visites à l'étranger ou de visites de dignitaires étrangers au Canada ainsi que des sommets internationaux tenus au pays et à l'étranger, afin de resserrer nos relations avec des puissances émergentes (p. ex. le Brésil, la Chine et l'Inde), de défendre nos intérêts et nos valeurs lors de grandes rencontres internationales (p. ex. le G-8, la Coopération économique de la zone Asie-Pacifique [APEC], La Francophonie, l'Assemblée générale des Nations Unies, le Sommet des Amériques) et de promouvoir une coopération accrue sur le continent nord-américain (p. ex. visites des présidents Bush et Fox pour le lancement d'un nouveau partenariat Canada-États-Unis en Amérique du Nord et celui d'un partenariat entre le Canada et le Mexique, ainsi que la réunion trilatérale des dirigeants nord-américains pour le lancement du Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité).

Autochtones

Afin d'améliorer les conditions de vie des Autochtones (situation socioéconomique, santé, scolarité) et de resserrer l'écart qui existe entre eux et le reste de la population canadienne, le gouvernement s'est engagé à travailler avec eux à l'établissement d'un cadre stratégique devant leur permettre de profiter des mêmes possibilités de développement social et économique que les non-Autochtones tout en préservant la place unique qu'ils occupent au sein de la société canadienne. Le concours des gouvernements provinciaux et territoriaux à cet égard est essentiel en leur qualité de principaux fournisseurs des programmes et services destinés aux Autochtones vivant hors réserves, lesquels représentent 70 % de la population autochtone du Canada. En 2004-2005, le BCP s'est employé de diverses façons à suivre les progrès réalisés relativement

aux engagements pris lors de la Table ronde Canada-Autochtones du 19 avril 2004 par les moyens suivants :

- coordination et soutien de discussions sectorielles consacrées à la santé, à l'apprentissage continu (deux séances), au logement, aux perspectives économiques, aux négociations ainsi qu'à l'obligation de rendre compte des résultats; chaque séance, qui réunissait une centaine de représentants des organisations autochtones et des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, de même que divers spécialistes, avait pour objet d'échanger des idées sur les meilleurs moyens d'apporter des changements positifs dans les six secteurs à l'étude;
- discussion des résultats de ces séances en vue d'arriver à un consensus sur les grandes priorités et les mesures de premier plan, lors d'une journée de réflexion prévue au printemps 2005 à laquelle devaient participer des membres du Comité du Cabinet chargé des affaires autochtones, présidé par le Premier ministre, ainsi que des représentants des provinces et des territoires, à titre d'observateurs, et les délégués des organisations autochtones.

En étroite collaboration avec d'autres ministères fédéraux, le BCP a pris part aux préparatifs de la rencontre des premiers ministres et des dirigeants autochtones sur la santé des Autochtones, qui a eu lieu en septembre 2004. De nouveaux investissements fédéraux importants ont été annoncés, et les premiers ministres se sont engagés à constituer un Plan directeur pour la santé des Autochtones de concert avec les principaux intéressés. À la clôture de la réunion, les premiers ministres ont décidé de tenir en 2005 une réunion spéciale sur les enjeux ayant d'importantes répercussions sur la santé des Autochtones. Le BCP coordonne le rôle du gouvernement fédéral relativement à cette réunion et élabore actuellement les éléments clés un plan d'action national pour les Autochtones, de concert avec ces derniers et avec des partenaires provinciaux et territoriaux, en vue d'une réunion entre les premiers ministres et les leaders autochtones prévue à l'automne 2005.

Le BCP a également facilité et orienté les activités interministérielles axées sur l'élaboration d'une nouvelle stratégie destinée à régler la question des pensionnats indiens.

Sciences

Depuis la création du Bureau du conseiller national des sciences (CNS) auprès du Premier ministre, en avril 2004, le gouvernement a réalisé des progrès considérables relativement à plusieurs initiatives stratégiques de première importance. En raison de la complexité des initiatives stratégiques visant la commercialisation des résultats de recherche et parrainées par le CNS, il a fallu remettre à plus tard l'intégration plus poussée de la capacité scientifique du gouvernement fédéral, le développement d'une capacité d'élaboration de politiques concernant les technologies émergentes (comme la nanotechnologie et les techniques d'utilisation de l'hydrogène), ainsi que l'engagement de faire profiter les pays en développement des connaissances scientifiques du Canada. En étroite collaboration avec Industrie Canada, avec d'autres ministères et organismes fédéraux à vocation scientifique et avec d'importants intervenants du milieu de la recherche universitaire, du secteur privé et d'autres gouvernements, le CNS veille au succès de ces initiatives.

En octobre 2004, le Premier ministre a annoncé son intention d'instaurer des Académies canadiennes des sciences qui auraient pour mandat de se livrer à des évaluations indépendantes

de l'état des connaissances scientifiques qui sous-tendent la réflexion sur les questions d'intérêt public, ainsi que de représenter la collectivité scientifique canadienne dans les tribunes internationales où l'on discute d'importantes questions liées aux méthodes scientifiques et aux faits établis.

Le conseiller a fourni aide et conseils au gouvernement au chapitre des priorités dans les investissements en recherche et développement (R-D), ce qui s'est traduit par des engagements financiers de l'ordre de 1,2 milliard de dollars (répartis sur cinq ans) dans le budget de février 2005. Le Canada figure maintenant au premier rang des pays du G-8 pour ses investissements dans la R-D au sein du secteur de l'enseignement supérieur. Il a également été le théâtre de découvertes importantes dans les domaines de la santé et les sciences de la vie, des technologies de l'information ainsi que des technologies de l'environnement et des énergies de remplacement. Les initiatives stratégiques parrainées par le CNS se poursuivent dans le domaine de la commercialisation des résultats de la recherche, de l'intégration plus poussée de la capacité scientifique du gouvernement fédéral et de l'engagement pris pour mobiliser les connaissances scientifiques du Canada au profit des pays en développement.

Par ailleurs, le CNS a conseillé le gouvernement concernant ses investissements scientifiques permanents, y compris l'appui renouvelé à Génome Canada, au TRIUMF (Tri-University Meson Facility) pour la physique des particules, et au Réseau de recherche appliquée pré-concurrentielle (PRECARN).

Langues officielles

Dans le sillage de la publication de l'énoncé de politique officiel du gouvernement intitulé *Le prochain acte: un nouvel élan pour la dualité linguistique canadienne – Le Plan d'action pour les langues officielles*, en mars 2003, ainsi que de l'annonce d'un investissement de 750 millions de dollars dans des initiatives prioritaires, le BCP seconde le ministre responsable des langues officielles dans la mise en œuvre du plan d'action et de la politique du gouvernement en la matière. En 2004-2005, le BCP a continué de coordonner les activités de participation à la mise en application du Plan d'action quinquennal dans les ministères qui ont investi dans des programmes de langues officielles dans des secteurs clés comme le développement de la petite enfance, l'alphabétisation, l'enseignement dans la langue seconde et la langue de la minorité, les industries de la langue et le développement économique de la collectivité, de même que l'accès du grand public aux services de justice et de soins de santé.

De même, afin que la fonction publique donne l'exemple, une synergie nouvelle a pu être observée dans les institutions fédérales et les conseils régionaux fédéraux, qui a rétabli les langues officielles parmi les priorités de ce secteur d'activité.

La mise en œuvre du Plan d'action exigeait la conception et l'élaboration d'un cadre horizontal de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats. L'application de ce cadre visait directement les institutions fédérales dotées d'importantes responsabilités dans le domaine des langues officielles, ainsi que d'autres ministères et organismes. Le cadre a réussi à établir ou à resserrer les rapports avec les autres intervenants gouvernementaux.

Le Plan d'action exige des consultations régulières qui permettront de mieux saisir les préoccupations, les intérêts et les besoins des collectivités. Treize ministres ont rencontré les dirigeants communautaires à l'automne 2004, afin d'évaluer le degré d'avancement du Plan d'action. Au début du printemps 2005, le personnel du BCP a fait franchir aux représentants

communautaires les différentes étapes d'un processus d'établissement d'un consensus, lequel, à son tour, a abouti à l'adoption d'un concept essentiel, celui du capital social en tant qu'indicateur de la vitalité d'une collectivité. En tant qu'outil stratégique, le concept du capital social est important, particulièrement dans le secteur des langues officielles où les communautés linguistiques minoritaires sont à l'avant-scène. Les recherches entreprises par le Projet de recherche sur les politiques et par d'autres organisations, dont l'Institut canadien de recherche sur les minorités linguistiques de l'Université de Moncton, contribueront à peaufiner les outils de mesure et à établir un lien entre les résultats des recherches et l'élaboration des politiques.

La détermination du BCP à promouvoir l'horizontalité dans l'élaboration des politiques et des programmes a amené les ministères à intensifier les consultations et les prises de contact dans les collectivités (p. ex. justice, immigration francophone, développement économique, petite enfance), de même qu'à multiplier les possibilités de tribunes interministérielles et intergouvernementales (p. ex. fonction publique exemplaire, affaires francophones, santé, éducation).

Le BCP a offert des services de secrétariat au groupe de ministres et au Comité des sous-ministres responsables des langues officielles et au Comité de soutien sur les langues officielles. Il a présidé le Comité de coordination de la recherche sur les langues officielles, qui a pour mandat de repérer les besoins les plus impérieux à la lumière des priorités établies et d'y répondre, ce qui le conduit notamment à préparer l'Enquête postcensitaire sur les communautés de langue officielle en situation minoritaire ainsi qu'à s'assurer de la prise en compte des résultats des principaux travaux de recherche dans l'élaboration des politiques et des programmes.

Le BCP a contribué directement à l'instauration du nouveau Fonds d'habilitation pour le développement communautaire, et copréside actuellement les comités nationaux francophone et anglophone. Il a par ailleurs procédé à un examen systématique des documents du Cabinet afin d'en vérifier la conformité aux orientations du gouvernement, aux actuelles politiques sur les langues officielles et au cadre juridique existant.

Fédération canadienne

Le BCP a fourni des conseils stratégiques de haut calibre au Premier ministre et à la ministre des Affaires intergouvernementales concernant la gestion des relations intergouvernementales avec les provinces et les territoires, notamment en ce qui a trait à la gestion de certains dossiers complexes comme les accords fiscaux, les langues officielles et les affaires autochtones. Il a fourni conseils et soutien à la ministre des Affaires intergouvernementales à l'occasion des rencontres des ministres provinciaux et territoriaux des Affaires intergouvernementales ou des premiers ministres responsables de ce portefeuille, et a assuré la liaison avec le Conseil de la fédération. Le BCP a conseillé d'autres ministères fédéraux relativement à l'exécution de leur programme intergouvernemental, afin de favoriser la cohérence stratégique et le respect des objectifs fédéraux. Il a également organisé deux réunions des premiers ministres – l'une sur la santé (voir ci-haut), l'autre sur la péréquation –, ainsi qu'une réunion spéciale des premiers ministres et des dirigeants autochtones sur la santé des Autochtones.

Durant la réunion d'octobre 2004, les premiers ministres se sont entendus sur une augmentation de 33 milliards de dollars, répartis sur 10 ans, du soutien fourni aux provinces et aux territoires dans le cadre du Programme de péréquation et de la Formule de financement des territoires. Ce financement additionnel aidera les provinces moins bien nanties, ainsi que les trois territoires, à

respecter les engagements pris envers leurs citoyens concernant les services publics. Ce nouveau cadre fiscal a pour objectif de garantir la stabilité, la prévisibilité et l'augmentation des niveaux de financement des programmes fédéraux clés en prévoyant pour la première année (2005-2006) le versement de 10,9 milliards de dollars en application du Programme de péréquation, et de 2 milliards de dollars en application de la Formule de financement des territoires, ces montants devant être augmentés par la suite de 3,5 % par année.

Toujours en 2004-2005, des ententes ont été conclues avec le gouvernement de la Nouvelle-Écosse et celui de Terre-Neuve-et-Labrador sur le traitement des recettes provenant de l'exploitation des ressources extracôtières. Ces ententes prévoient que les deux provinces continueront de toucher la totalité des recettes en redevances liées à la production de pétrole et de gaz au large des côtes, et qu'elles sont protégées à 100 % contre toute réduction des paiements de péréquation pendant une période de huit ans (pouvant être prolongée de huit autres années). Ces nouveaux accords Atlantique permettront à la Nouvelle-Écosse et à Terre-Neuve-et-Labrador de régler avec une souplesse accrue leurs problèmes de redressement économique.

Villes et collectivités

Le BCP a supervisé et coordonné l'élaboration de cadres stratégiques et de stratégies de mise en œuvre du Nouveau pacte pour les villes et les collectivités. Visant l'horizontalité et le modèle d'application générale, le BCP a aidé les ministères et organismes à créer des liens et à trouver ensemble des solutions cohérentes et cohésives. Il a également joué un rôle consultatif dans l'intégration des politiques fédérales liées aux besoins des villes et des municipalités.

Le BCP a soutenu l'élaboration des paramètres de négociation et de financement qui ont permis à Infrastructure Canada d'amorcer des négociations sur le partage, avec les provinces/territoires et les Premières nations, des recettes provenant de la taxe sur l'essence.

Le BCP a également facilité l'élaboration d'une politique sur les partenariats entre les secteurs public et privé dans le domaine de l'infrastructure. Il a par exemple prêté son concours à la formulation de la position fédérale lors des négociations avec le gouvernement de la Colombie-Britannique et les services locaux de transport en commun et d'autres intervenants dans le dossier du projet de transport rapide entre Richmond, l'aéroport de Vancouver et Vancouver.

Jusqu'à son transfert à Infrastructure Canada (20 juillet 2004), le Secrétariat des villes relevait du BCP et était responsable des analyses stratégiques liées à la progression du Nouveau pacte pour les villes et les collectivités.

Gouvernance et responsabilisation

Avant, durant et après la transition, le BCP a veillé à ce que les principes régissant notre système parlementaire, l'obligation faite aux ministres de rendre des comptes et les responsabilités des sous-ministres éclairent les conseils donnés concernant : la prérogative du Premier ministre liée à la transition amorcée le 20 juillet 2004; les projets de loi ayant des répercussions sur l'appareil gouvernemental; les révisions apportées au *Guide du ministre et du ministre d'État*, au *Code régissant les conflits d'intérêts des députés* et au *Code régissant la conduite des titulaires de charge publique en ce qui concerne les conflits d'intérêts et l'après-mandat*. Le BCP a également offert son soutien à la préparation des réactions aux rapports de la vérificatrice générale relativement à ses propres activités. Le Ministère devra de toute évidence poursuivre son travail

dans ce domaine afin que le gouvernement puisse répondre aux attentes élevées des Canadiens.

Nominations par le gouverneur en conseil

Le BCP a établi des politiques sur les nominations et la rémunération, et contribué fréquemment à faciliter le recrutement de candidats qualifiés pour des postes dotés par le gouverneur en conseil.

En mars 2004, le gouvernement a annoncé des mesures provisoires visant à modifier le fonctionnement des nominations aux postes de chef de la direction, président et administrateur des sociétés d'État : les conseils d'administration ont maintenant davantage de responsabilités à cet égard, devant présenter eux-mêmes des candidatures à ces postes. D'autres changements ont été annoncés en février 2005, confirmant le rôle de premier plan joué par les conseils d'administration relativement à la sélection des chefs de la direction. Le BCP a participé à la mise en œuvre de cette nouvelle démarche, se chargeant notamment de la coordination et de l'examen des critères de sélection des chefs de la direction et d'offrir un soutien direct aux sociétés d'État et au Cabinet du Premier ministre à l'égard des nominations effectuées dans le cadre de ce nouveau processus.

Commissions d'enquête

Les ministères et organismes ont remis un volume sans précédent de documents et de dossiers confidentiels du Cabinet à la Commission d'enquête sur le programme des commandites et les activités publicitaires. La Commission a également bénéficié d'un soutien organisé et efficace fourni par les organisations gouvernementales et coordonné par le BCP, afin d'être en mesure de bien exécuter son mandat. Ainsi, l'avocat de la Commission a pu avoir accès aux renseignements, à l'expertise, aux témoins et à l'aide du gouvernement pour effectuer son travail.

Réforme démocratique

Après avoir déposé le *Plan d'action pour la réforme démocratique*[20] en février 2004, le BCP s'est mis à la tâche. Durant la première phase des réformes, axée sur les travaux parlementaires, des codes d'éthique détaillés ont été adoptés au Parlement, le poste de commissaire à l'éthique a été créé, le rôle joué par les comités parlementaires et les députés dans le processus législatif a été élargi, et des mesures préliminaires ont été prises au chapitre de la nomination des premiers dirigeants des sociétés d'État ainsi que des juges de la Cour suprême du Canada, afin de rendre le processus plus transparent et d'obliger les responsables de ces nominations à rendre davantage compte de leurs choix. Par ailleurs, le BCP a soutenu la mise en œuvre du processus d'examen parlementaire des nominations à des postes clés, afin que les citoyens soient convaincus que seules les personnes les plus aptes à servir le bien commun sont nommées au sein des institutions publiques.

Le BCP a également pris une série de mesures dans le cadre d'un exercice diagnostique visant à examiner les aspects généraux du « déficit démocratique » ainsi qu'à mieux en comprendre les causes fondamentales. Quatre tables rondes ont été tenues d'un bout à l'autre du pays, une cinquième étant prévue pour juin 2005, et des recherches ont été menées sur certains enjeux de la réforme démocratique comme la culture civique, le rôle des bureaux de circonscription et les

---

[20] Peut être consulté à l'adresse :
http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=F&page=publications&doc=dr-rd/dr-rd_f.htm.

fondements des partis politiques. Un premier *Rapport annuel sur la réforme démocratique* a été soumis au Parlement en juin 2005 pour le mettre au courant des réalisations accomplies dans ce domaine.

Réglementation intelligente

Le Comité consultatif externe sur la réglementation intelligente a été créé en mai 2003 par suite de l'engagement pris dans le discours du Trône de 2002 d'offrir une perspective de l'extérieur et des conseils experts sur les questions de réglementation concernant la santé et la sécurité des Canadiens ainsi que notre patrimoine naturel, et sur la stratégie à adopter en matière de réglementation au XXI^e^ siècle. Le BCP a fourni des services de secrétariat au Comité qui, pendant 15 mois, a effectué des recherches approfondies et organisé des consultations et des rencontres sur l'état du régime canadien de réglementation. En septembre 2004, le Comité a fait connaître ses recommandations dans un rapport intitulé *La réglementation intelligente : Une stratégie réglementaire pour le Canada*[21]. Ce document, combiné aux autres commentaires et propositions reçus, aidera le gouvernement à appliquer de façon cohérente et coordonnée les principes de la réglementation intelligente.

En mars 2005, le BCP a déposé un document intitulé *La réglementation intelligente : Rapport sur les initiatives et les projets*, premier d'une série de rapports destinés à faire le point sur les initiatives en cours ou à venir[22]. Ce rapport présente un survol de ce qu'est la réglementation intelligente, de ce que la réforme de la réglementation entraînera pour les Canadiens, ainsi que des mesures que le gouvernement compte adopter pour procéder à cette réforme. Il résume également les initiatives lancées par différents ministères à la lumière des objectifs généraux que s'est fixés le gouvernement.

Le gouvernement renforce actuellement la gestion de la réglementation en ce qui a trait aux politiques, aux outils et aux processus, ainsi qu'à la collectivité de la réglementation requise pour assurer le maintien d'une réglementation de grande qualité et améliorer la coordination et la collaboration au sein du gouvernement fédéral et avec les autres gouvernements. Dans les prochaines éditions de ce rapport, on trouvera une description des nouvelles initiatives et un compte rendu de l'état d'avancement des initiatives existantes. Malgré les progrès réalisés, il reste encore beaucoup à faire pour mettre au point et appliquer des réformes qui permettront au Canada de mieux protéger la santé et la sécurité des Canadiens et de l'environnement, et d'accroître la compétitivité du Canada sur les marchés mondiaux.

Examen des dépenses gouvernementales

Parallèlement aux mesures prévues dans le Budget 2004, le gouvernement annonçait la création du Comité du Cabinet chargé de l'examen des dépenses (CCED). Celui-ci avait pour mandat de procéder à un examen rigoureux de l'utilité et du rendement des dépenses fédérales ainsi que de l'excellence du processus décisionnel, et de soumettre ses recommandations au Premier ministre en prévision du Budget 2005. Le BCP a fourni soutien et conseils au Comité pendant ses travaux.

Pendant quatre mois, le Comité a passé en revue les dépenses fédérales de façon détaillée et ascendante, par activité gouvernementale (examen horizontal), puis par ministère. Les mesures recommandées par les ministres transformeront les façons de faire du gouvernement et se

---

[21] Peut être consulté à l'adresse : www.pco-bcp.gc.ca/smartreg-regint/fr/index.html.

[22] Peut être consulté sur le site officiel de la réglementation à l'adresse : http://www.regulation-reglementation.gc.ca.

traduiront par des économies de près de 11 milliards de dollars en cinq ans. Le Budget 2005 intègre les résultats de l'examen du CCED.

Plus précisément :

- les achats gouvernementaux seront rationalisés, regroupés et plus efficaces;
- la gestion des biens dans la fonction publique se conformera de plus en plus aux principes de gestion modernes;
- la prestation des services et des programmes fédéraux sera améliorée grâce à l'instauration d'un guichet unique, assuré par la mise en œuvre de Service Canada;
- les ministères s'assureront de l'efficacité de leurs programmes et veilleront autant que possible à réduire au maximum les frais généraux, tout en améliorant si possible la quantité ou la qualité des services. Les programmes reconnus inutiles seront éliminés;
- les investissements nécessaires à la réalisation des changements visés seront effectués. Ils sont pris en compte dans les possibilités d'économies relevées;
- les recommandations du Comité de l'examen des dépenses seront mises en œuvre par le Conseil du Trésor.

Résultat R-5 :	**Le Cabinet reçoit des conseils avisés sur l'élaboration et la mise en œuvre du programme stratégique.**

Voici un résumé de l'apport du BCP à l'élaboration et à la coordination du programme d'action du gouvernement.

Recherche sur les questions stratégiques à moyen terme

En 2004-2005, le Projet de recherche sur les politiques (PRP) a réalisé des progrès considérables dans ses cinq projets interministériels consacrés à des dossiers stratégiques à moyen terme[23] :

- *Vieillissement de la population et flexibilité des parcours de vie* – En juillet 2004, le PRP a déposé un rapport faisant état des vues des Canadiens sur la flexibilité des parcours de vie et sur le vieillissement de la population, à partir des propos tenus au sein de groupes de réflexion[24]. Il a présenté un document novateur sur l'adoption d'une approche de la politique sociale fondée sur le parcours de vie, d'abord à l'assemblée annuelle de l'International Institute for Social Policy de l'Université Queen's en août 2004, puis lors de sa Conférence nationale de recherche sur les politiques, en décembre 2004.

---

[23] En 2004-2005, les ressources du Projet de recherche sur les politiques étaient rattachées au Résultat stratégique n° 2, mais sont intégrés dans le présent document au Résultat stratégique n° 1, conformément à la nouvelle structure de l'AAP. On trouvera de plus amples renseignements à la section IV, « Autres sujets d'intérêt ».

[24] Ce rapport du PRP, de même que tous les autres documents similaires et les délibérations des conférences peuvent être consultés sur le site de l'organisme à l'adresse suivante : http://recherchepolitique.gc.ca/page.asp?pagenm=root&langcd=F.

- *Nouvelles approches pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion* – L'équipe responsable du projet a terminé son étude des risques et possibilités à moyen terme et de leurs répercussions sur les politiques fédérales, ainsi que son cadre analytique concernant les points de rencontre de la pauvreté et de l'exclusion. Trois aspects ont été examinés : le rôle de l'économie sociale dans la réinsertion des exclus, les facteurs associés au travail précaire et aux petits salariés, ainsi que l'abordabilité du logement et l'itinérance.
- *Le capital social comme instrument de politique publique* – En 2004-2005, en plus de se pencher sur les outils de mesure utilisés dans la recherche sur le capital social, le PRP a préparé huit études thématiques visant à démontrer comment une approche fondée sur le capital social peut s'avérer utile dans certains secteurs du domaine des politiques.
- *Liens nord-américains* – Un symposium consacré à la coopération canado-américaine en matière de réglementation a eu lieu en octobre 2004. Dans la foulée de la publication du rapport du Comité consultatif externe sur la réglementation intelligente et de la mise en œuvre d'initiatives découlant de ses recommandations, le PRP a entrepris de nouvelles recherches destinées à éclairer la mise au point du Système d'élaboration et d'application des règlements (SEAR) ainsi qu'à faciliter l'identification des aspects prioritaires de la coopération entre le Canada et les États-Unis. Le document intitulé *Vers l'union douanière* passe en revue la portée et les implications d'une harmonisation des tarifs douaniers entre les deux pays et de l'élimination des règles d'origine de l'ALÉNA.
- *Développement durable : Un regard neuf sur la gestion de l'eau douce* – Ce symposium d'experts tenu en juin 2004 a permis une clarification de l'importance et les limites des instruments économiques comme l'établissement des prix et les marchés pour la gestion de la demande d'eau.

Les projets de recherche en politiques ont notamment pour but de mettre à profit le savoir des experts ministériels et de ceux de l'extérieur grâce à l'établissement de partenariats et la création de réseaux. Les ministères participant à ces projets utilisent les connaissances nouvellement acquises pour enrichir les conseils donnés aux décideurs. Les initiatives suivantes de mise en commun de l'information et de transfert des connaissances ont été lancées en 2004-2005 :

- Conférence nationale de recherche sur les politiques – En décembre 2004, le PRP a organisé, sous le thème « Exploration de nouvelles approches en matière de politique sociale », une conférence qui a connu un succès considérable et qui mettait en lumière les résultats de trois de ses projets consacrés à la politique sociale.
- Table ronde de recherche sur les politiques – La table ronde parrainée par le PRP et le CRSH demeure le principal mécanisme de recours aux experts de l'extérieur et de transmission de l'information aux cadres supérieurs chargés des politiques.
- Symposiums – Trois symposiums ont été consacrés en 2004-2005 aux problèmes sociaux, économiques et juridiques que posent la génomique, la coopération canado-américaine en matière de réglementation et l'utilisation d'instruments économiques pour gérer la demande d'eau.

Le PRP dispose de divers moyens – le périodique *Horizons*, des conférences thématiques, des ateliers, des tables rondes – pour transmettre l'information aux analystes des politiques, qu'ils soient au gouvernement ou ailleurs, afin que cette information soit prise en compte dans leurs propres initiatives.

Planification à moyen terme

Après le scrutin fédéral du 28 juin 2004, le BCP a joué un rôle clé dans la promotion du programme d'action présenté par le gouvernement dans le discours du Trône d'octobre 2004. Ce programme d'action portait sur une foule d'enjeux décrits tout au long du présent document. Chacun nécessite une intervention concertée des gouvernements en cause, et, dans bien des cas, du secteur privé, ainsi qu'un degré élevé d'intégration des différents secteurs de politiques.

De nouveaux comités de sous-ministres ont été constitués afin de renforcer les capacités stratégiques à tous les niveaux de l'administration fédérale. La nouvelle structure est formée d'un Comité de coordination des sous-ministres (CCSM) et de six nouveaux comités : langues officielles; environnement et développement durable; prospérité économique; justice, sécurité et droits de la personne; inclusion sociale; affaires internationales.

Ce mécanisme consultatif au niveau des sous-ministres aide le Cabinet et ses comités à bien gérer le programme d'action du gouvernement. À cet égard, l'appui du BCP au Comité des opérations au chapitre de la coordination et de la mise en œuvre au quotidien de ce programme – orientations, planification parlementaire, gestion des dossiers urgents, communications – a joué un rôle important dans l'équilibre des opérations et la coordination horizontale du travail de réflexion au sein de la structure des comités et du BCP.

Le Projet de recherche sur les politiques s'est mieux intégré aux priorités et au processus de planification du BCP au cours de l'année écoulée. Il continue de renforcer les capacités du gouvernement fédéral en matière d'élaboration des politiques grâce à des mécanismes comme le Groupe de production de données pour la recherche sur les politiques.

Résultat R-6 : Le développement général de la fonction publique est encouragé.

Voici un résumé des principales réalisations du BCP à cet égard :

Perfectionnement en leadership

Afin d'élever davantage et de maintenir le niveau d'excellence en matière de leadership, le BCP a mis en place des services de soutien du mieux-être personnel et professionnel des sous-ministres et des sous-ministres délégués. De plus, un programme d'orientation comprenant un volet mentorat a été mis sur pied afin de favoriser le développement du leadership et l'intégration des nouveaux sous-ministres et administrateurs généraux.

Par ailleurs, le BCP a renforcé le Programme de gestion du rendement afin de mesurer plus efficacement le rendement de chacune des personnes nommées par décret par rapport aux objectifs qui leur sont fixés à l'appui du programme d'action du gouvernement.

Le gouvernement a annoncé la création d'un programme de bourses du Premier ministre, visant à favoriser les échanges entre les cadres supérieurs de la fonction publique et ceux des autres secteurs de notre société, de manière à leur permettre de mieux se comprendre et de mettre en commun leurs talents et leurs idées. Le BCP a d'abord fait peu de progrès à l'égard de cette initiative, mais il s'est par la suite repris et a renforcé sa capacité d'offrir le programme.

Sous la direction générale du greffier, en sa qualité de chef de la fonction publique, le BCP a également travaillé avec les autres ministères et organismes gouvernementaux à faire progresser le programme d'action du gouvernement en matière de gestion de la fonction publique, notamment en ce qui a trait à la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et du Cadre de responsabilisation de gestion.

Résultat stratégique 2 – Soutien des commissions d'enquête

Les dossiers qui nécessitent une enquête ou qui doivent être approfondis sont confiés à des entités indépendantes du gouvernement.

Introduction

Comme en fait état l'introduction à la section consacrée au premier résultat stratégique, les progrès réalisés dans les dossiers prioritaires que sont la collaboration horizontale et l'amélioration des pratiques de gestion interne ont également contribué à l'obtention du second résultat.

Secteur d'activité : Commissions d'enquête, groupes de travail et autres

Sommaire

Ressources financières (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
6 879 $	36 384 $	28 344$

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
41	38	43

L'écart par rapport aux dépenses prévues découle de la création de la Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar (5,9 millions $) et de la Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires (20,8 millions $).

Résultats obtenus

Indicateurs de rendement pour le secteur d'activité « Commissions d'enquête, groupes de travail et autres »

Résultat obtenu	Indicateur de rendement
R-7 Les entités indépendantes reçoivent le soutien administratif dont elles ont besoin. (28 344 $ et 43 ETP)	• Compte rendu détaillé de l'appui offert aux entités indépendantes, y compris, au besoin, des renseignements quantitatifs.

Fait à noter, le présent document se limite strictement au rôle de soutien que le BCP joue auprès des commissions d'enquête, groupes de travail et autres. Ces entités étant de nature indépendante, il ne donne aucune information concernant leur mandat, leurs travaux, leurs priorités ou leur rendement. On consultera pour cela le site Web de chacune (donné ci-après).

Dans les cas où le Premier ministre a été désigné en tant que ministre compétent, les commissions d'enquête, groupes de travail et autres bénéficient du soutien administratif du BCP, lequel prend immédiatement les dispositions nécessaires (locaux, aménagement, matériel) pour que les travaux s'effectuent sans délai.

Le BCP veille également à ce que les commissions d'enquête, groupes de travail et autres reçoivent les conseils et l'appui dont ils ont besoin en matière de recrutement, de services

d'acquisition, d'attribution des marchés de services, de finances, d'accès aux ressources financières, de gestion des dossiers, de subventions salariales, d'affichage des transcriptions officielles sur Internet, de traduction, de soutien de sécurité, et de soutien informatique.

Chaque commission, groupe de travail ou autre rassemble de l'information et présente ses rapports suivant les modalités énoncées dans son mandat, ou entreprend des études ou d'autres projets indépendants. En 2004-2005, on comptait quatre commissions :

Commission des revendications des Indiens

Le rôle de la Commission des revendications des Indiens, créée en 1991, est toujours d'aider les membres des Premières nations et le gouvernement du Canada pour le règlement des revendications territoriales particulières. La Commission joue un rôle quasi judiciaire et offre un mécanisme d'appel pour l'examen des décisions du gouvernement sur les revendications faites par les Premières nations. Depuis le 20 juillet 2004, la Commission relève officiellement du ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien. Pour de plus amples renseignements, on consultera le site de la Commission à l'adresse www.indianclaims.ca.

Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à l'affaire Maher Arar

Cette commission a pour mandat de faire enquête et rapport sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar, ainsi que de recommander certaines mesures jugées souhaitables relativement à un mécanisme d'examen indépendant des activités de la Gendarmerie royale du Canada au chapitre de la sécurité nationale. Aucune date n'a été fixée pour la présentation du rapport de la Commission au gouverneur en conseil. Par souci de préserver le caractère confidentiel de renseignements touchant la sécurité nationale, la plus grande partie des audiences de la Commission ont eu lieu à huis clos, le public ayant été admis à huit séances seulement en 2004-2005. Pour de plus amples renseignements, on consultera le site Web de la Commission à l'adresse www.ararcommission.ca.

Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires

Cette commission a pour mandat de faire enquête et rapport sur des questions soulevées, directement ou indirectement, dans le *Rapport de la vérificatrice générale* de novembre 2003 concernant le programme de commandites et les activités publicitaires du gouvernement du Canada, ainsi que de recommander des mesures visant à éviter que ce programme et ces activités ne soient mal gérés à l'avenir. Aucune date n'a été fixée pour la présentation de son rapport au gouverneur en conseil. En 2004-2005, la Commission a tenu 91 audiences publiques. Pour de plus amples renseignements, on consultera son site Web à l'adresse www.gomery.ca.

Commission sur la délimitation des circonscriptions électorales de Miramichi et d'Acadie-Bathurst

Cette commission a été constituée par décret (CP 2004-1196, en date du 19 octobre 2004) en vertu de la partie I de la *Loi sur les enquêtes*. Elle a pour mandat d'examiner les circonscriptions électorales de Miramichi et d'Acadie-Bathurst, au Nouveau-Brunswick, et de faire des recommandations quant aux modifications à apporter au décret de représentation de 2003 concernant les paroisses d'Allardville et de Bathurst. Elle a soumis son rapport final à Son Excellence la gouverneure générale le 9 décembre 2004 (CP 2004-1516). On peut

consulter le document au site Web du Bureau du Conseil privé à l'adresse www.pco-bcp.gc.ca (voir « Commissions d'enquête »).

Section III

Renseignements supplémentaires

Renseignements sur l'organisation

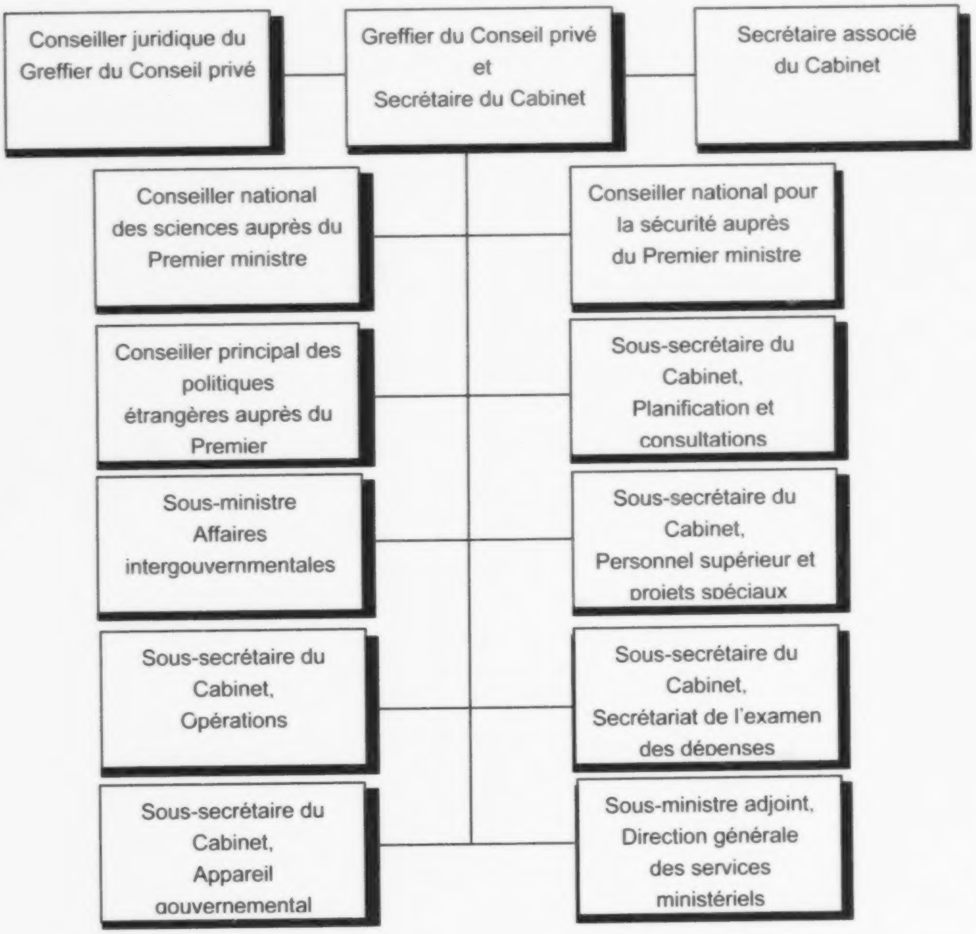
On trouvera dans les paragraphes et l'organigramme suivants un aperçu de la structure de gouvernance du Bureau du Conseil privé.

Le Ministère

Sous la direction du greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet, le Bureau du Conseil privé (BCP) relève directement du Premier ministre. Il tient lieu de secrétariat auprès du Cabinet et apporte au Premier ministre le soutien de la fonction publique pour tout ce qui touche les politiques gouvernementales et les questions d'ordre opérationnel, y compris la gestion de la fédération et les affaires constitutionnelles.

La figure 2 ci-dessous est un organigramme du BCP. On trouvera d'autres renseignements sur les rôles et fonctions du Ministère dans le site Web, à l'adresse www.pco-bcp.gc.ca.

Figure 2 – Organigramme du BCP



Résultats stratégiques

Le greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet, en sa qualité de dirigeant du Ministère, est le principal responsable de l'obtention du premier résultat stratégique – *Le plan d'action du gouvernement du Canada au chapitre des politiques et des programmes est soigneusement coordonné et le gouvernement lui-même est structuré de manière à répondre efficacement aux besoins des Canadiens.* Le Comité de direction qui seconde le greffier à cet égard constitue l'organe décisionnel du BCP. Le sous-ministre adjoint, Services ministériels, en sa qualité d'agent financier supérieur, ainsi que le directeur des Services financiers, en sa qualité d'agent financier supérieur à temps plein, fournissent soutien, conseils et recommandations concernant tous les aspects de l'administration financière du Ministère.

Le second résultat stratégique – *Les dossiers qui nécessitent une enquête ou qui doivent être approfondis sont confiés à des entités indépendantes du gouvernement*[25] – correspond au financement des commissions d'enquête constituées pour faire des recommandations sur des questions précises, ainsi que des groupes de travail qui doivent demeurer indépendants du gouvernement tout en recevant du Ministère les services administratifs dont ils ont besoin.

En raison de leur indépendance, et pour des raisons administratives, les ***commissions d'enquête*** constituées en vertu de la *Loi sur les enquêtes* sont rattachées au BCP, mais leurs dépenses sont administrées directement et uniquement par leur président ou leur commissaire. La *Loi sur la gestion des finances publiques* leur donne le statut de ministère, ce qui signifie que l'administration de leurs finances est assujettie aux mêmes mesures de contrôle que celles qui s'appliquent à tous les ministères gouvernementaux. En outre, même si les commissaires sont habilités à retenir les services de quiconque leur apparaît apte à faciliter leurs travaux, y compris des conseillers juridiques, le traitement versé à ces personnes doit être préalablement approuvé par le Conseil du Trésor. Un président est habituellement désigné pour administrer les ***groupes de travail***, dont il doit rendre compte de toutes les activités. Les politiques et les lignes directrices du Conseil du Trésor régissent l'administration des groupes de travail et de toutes les autres entités de même nature.

Secteurs d'activité

Cabinet du Premier ministre

Le Premier ministre a la responsabilité et doit rendre compte des dépenses imputées à son cabinet, qu'elles aient été engagées par lui ou en son nom. Il est secondé par son chef de cabinet pour l'administration du budget du CPM.

---

[25] Le libellé du second résultat stratégique du RPP 2004-2005 a été modifié afin de mieux rendre compte du but de l'organisation.

Cabinets de ministres

Chaque ministre a la responsabilité et l'obligation de rendre compte des dépenses imputées à son cabinet, qu'elles aient été engagées par lui ou en son nom. Souvent, il demande l'aide de son chef de cabinet pour l'administration de son budget.

Secrétariats et conseillers

Le greffier est responsable et doit rendre compte des dépenses imputées à ce secteur d'activité. Il est secondé à cet égard par une équipe de cadres supérieurs.

Commissions d'enquête, groupes de travail et autres

Les commissaires sont responsables de tous les aspects de la gestion de la commission à laquelle ils ont été nommés. Pour les questions budgétaires, ils s'appuient sur le directeur exécutif ou le titulaire d'un poste équivalent.

Un président est habituellement désigné pour administrer les groupes de travail ou les autres entités de même nature, et doit rendre compte de leurs activités. Pour les questions budgétaires, il s'appuie sur le directeur exécutif ou le titulaire d'un poste équivalent.

En 2004-2005, ce secteur d'activité regroupait :

- la Commission des revendications des Indiens[26];
- la Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar;
- la Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires;
- la Commission sur la délimitation des circonscriptions électorales de Miramichi et d'Acadie-Bathurst.

---

[26] Toutes les responsabilités relatives au soutien de cette commission ont été transférées au ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien le 20 juillet 2004.

Tableaux

La présente section donne un aperçu du rendement et de l'utilisation des ressources au BCP à l'aide de tableaux élaborés à partir des résultats stratégiques et de la nouvelle Architecture des activités de programmes (AAP) créée en 2004-2005 pour soutenir l'initiative pangouvernementale dirigée par le Secrétariat du Conseil du Trésor. On trouvera les tableaux de concordance à la section IV.

En 2004-2005, les tableaux financiers suivants étaient applicables aux activités du BCP :

Tableau 2	Crédits votés et postes législatifs
Tableau 3	Comparaison des dépenses totales prévues et réelles
Tableau 4	Coût net pour le Ministère
Tableau 5	Utilisation des ressources par activité
Tableau 6	Besoin en ressources par direction
Tableau 7	Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles
Tableau 8	Détails concernant les programmes de paiements de transfert
Tableau 9	Frais d'utilisation
Tableau 10	Initiatives horizontales
Tableau 11	Réponse aux comités parlementaires, vérifications et évaluations

Tableau 2 — Crédits votés et postes législatifs

Le présent tableau explique la façon dont le Parlement vote les crédits qui seront alloués au BCP. Les autorisations totales comprennent le Budget principal des dépenses, le Budget supplémentaire des dépenses et d'autres autorisations.

(en milliers de dollars)

Crédit		2004-2005			
		Total du budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Autorisations totales	Total des dépenses réelles
	Bureau du Conseil privé				
1	Dépenses de fonctionnement	111 230,8	135 261,9	158 430,0	**145 963,5**
5	Subventions et contributions	15 597,0	29 459,5	6 123,9	**4 605,7**
(S)	Premier ministre – Traitement et allocation pour automobile	143,0	143,0	143,1	**143,1**
(S)	Président du Conseil privé – Traitement et allocation pour automobile	70,0	70,0	69,7	**69,7**
(S)	Leader du gouvernement au Sénat – Traitement et allocation pour automobile	70,0	70,0	69,8	**69,8**
(S)	Ministres sans portefeuille ou ministres d'État – Allocation pour automobile	28,0	28,0	18,9	**18,9**
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	14 595,0	16 659,4	13 636,0	**13 636,0**
(S)	Dépenses des produits de la vente de biens surplus de la Couronne	0,0	-	42,8	**25,0**
(S)	Remboursements de montants portés aux revenus d'exercices antérieurs	0,0	0,0	1,8	**1,8**
	Total pour le ministère	**141 733,8**	**181 691,8**	**178 536,0**	**164 533,5**

Écart entre le total du Budget principal des dépenses et le total des autorisations :

L'augmentation de 36,8 millions $ s'explique par les éléments suivants :

- création de la Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires (26,6 millions $);
- mise sur pied de la Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar (9,4 millions $);
- transfert des responsabilités de Communication Canada (10,6 millions $);
- report des budgets de fonctionnement (5,0 millions $);
- ressources reçues en appui du Projet de recherche sur les politiques et le Programme de formation en recherche sur les politiques (2,9 millions $);
- initiatives concernant la sécurité publique et l'antiterrorisme lancées dans la foulée des attentats du 11 septembre 2001 (1,9 million $);
- Secrétariat de la réforme démocratique (0,8 million $).

Elle est compensée par :

- le transfert du Secrétariat des affaires autochtones (14,7 millions $) et de la Commission des revendications des Indiens (5,1 millions $) à Affaires indiennes et du Nord Canada;
- le transfert du Secrétariat des villes au Bureau de l'infrastructure du Canada (0,6 million $).

Écart entre le total des dépenses prévues et le total des autorisations :

L'augmentation de 23,2 millions $ du crédit 1 s'explique principalement par les éléments suivants :

- hausse des ressources à l'appui de la Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires (25,8 millions $);
- hausse des ressources à l'appui de la Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar (7,9 millions $).

Elle est compensée par :

- le transfert des ressources du Secrétariat des affaires autochtones à Affaires indiennes et du Nord Canada (3,7 millions $);
- le transfert de la Commission des revendications des Indiens à Affaires indiennes et du Nord Canada (5,1 millions $);
- le transfert du Secrétariat des villes à Infrastructure du Canada (0,6 million $).

La baisse de 23,3 millions $ du crédit 5 s'explique par :

- le transfert des ressources du Secrétariat des affaires autochtones (25,3 millions $).

Elle est compensée par :

- l'augmentation de l'aide financière aux intervenants pour la Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires (0,8 million $);
- l'augmentation de l'aide financière aux intervenants pour la Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar (1,2 million $).

Tableau 3 — Comparaison des dépenses totales prévues et réelles (y compris les ETP)

Le présent tableau offre une comparaison entre le Budget principal des dépenses, les dépenses prévues, les autorisations totales et les dépenses réelles pour 2004-2005, de même que les dépenses réelles des années précédentes.

(en milliers de dollars)

Activités	Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses réelles 2003-2004	2004-2005 Total du budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Autorisations totales	Total des dépenses réelles
Cabinet du Premier ministre	13 790.2	14 003.8	16 964.7	17 302.6	17 384.6	**17 261.8**
Cabinets de ministres	11 100.1	11 573.4	11 585.8	11 867.0	12 116.1	**13 129.7**
Secrétariats et conseillers						
Bureau du Conseil privé	*94 065.0*	*100 703.2*	*103 202.3*	*142 541.2*	*106 314.5*	***99 908.4***
Projet de recherche sur les politiques	*5 798.6*	*5 522.2*	*3 102.3*	*3 102.3*	*6 336.6*	***5 889.9***
	99 863.6	106 225.4	106 304.6	145 643.5	112 651.1	**105 798.3**
Commissions d'enquête, groupes de travail et autres	13 202.8	6 414.6	6 878.7	6 878.7	36 384.2	**28 343.7**
Dépenses nettes prévues	**137 956.7**	**138 217.2**	**141 733.8**	**181 691.8**	**178 536.0**	**164 533.5**
Moins: Revenus non disponibles	(972.6)	(532.0)	-	(532.0)	(922.6)	**(922.6)**
Plus: Coût des services reçus à titre gracieux	17 061.8	12 552.3	-	18 595.0	19 924.8	**19 924.8**
Coût net pour le ministère	**154 045.9**	**150 237.5**	**141 733.8**	**199 754.8**	**197 538.2**	**183 535.7**
Equivalents Temps Plein	**938**	**938**	**977**	**1,128**	**1,099**	**1,026**

Explication de l'écart important entre les dépenses prévues et les dépenses réelles

L'écart concernant les dépenses prévues sous Cabinets des ministres est principalement dû au fait que le poste de leader adjoint du gouvernement à la Chambre des communes relève maintenant du BCP.

L'écart concernant les dépenses prévues sous Secrétariats et conseillers reflète le transfert du Secrétariat des villes (0,6 million $) et du Secrétariat des affaires autochtones (29,0 millions $). Une somme de 6,0 millions $ a également été ajoutée aux dépenses prévues pour la Politique de sécurité nationale – Centre intégré d'évaluation des menaces (CIEM). Pour faciliter l'administration de ces fonds, le BCP a transféré les ressources allouées au fonctionnement du CIEM au Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS).

Dans le RPP 2004-2005, l'affectation de ressources additionnelles (1,6 million $) au Projet de recherche sur les politiques a été refusée. Ces ressources ont donc été attribuées aux activités régulières du PRP, et pour éliminer progressivement le programme de formation en recherche sur les politiques (PFRP).

La Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires et la Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar ont été créées à la suite du RPP 2004-2005, elles n'étaient donc pas incluses dans le total des dépenses prévues. L'écart concernant les dépenses réelles est principalement dû :

- à la Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires (20,8 millions $);
- à la Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar (5,9 millions $).

Explication de l'écart important entre les autorisations totales et les dépenses réelles

L'écart majeur entre les autorisations totales et les dépenses réelles en 2004-2005 est principalement lié aux surplus des commissions d'enquête (Arar, 3,3 millions $; Gomery, 5,0 millions $). Cette différence s'explique par les retards concernant les audiences et par la difficulté à évaluer le coût de la traduction, les coûts juridiques liés aux poursuites et aux autres coûts de fonctionnement compte tenu de la complexité des Commissions.

Tableau 4 — Coût net pour le Ministère

Le coût net pour le BCP indiqué dans ce tableau est le résultat de l'addition du coût des services reçus à titre gracieux d'autres ministères et de la soustraction des revenus non disponibles.

	(en milliers de dollars) 2004-2005
Dépenses réelles totales	**164 533,5**
Plus : Services reçus à titre gracieux	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	12 183,4
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT	6 513,7
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	10,7
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	1 217,0
	19 924,8
Moins : Revenus non disponibles	*(922,6)*
Coût net pour le Ministère 2004-2005	**183 535,7**

Tableau 5 — Utilisation des ressources par activité

Ce tableau donne un aperçu des ressources allouées à chaque activité.

(en milliers de dollars)

Activités	Fonctionnement	Subventions et contributions	Total des dépenses brutes	Total des dépenses nettes
Cabinet du Premier ministre (Budget principal des dépenses)	16 964,7	0,0	16 964,7	16 964,7
(dépenses prévues)	17 302,6	0,0	17 302,6	17 302,6
(autorisations totales)	*17 384,6*	*0,0*	*17 384,6*	*17 384,6*
(Total des dépenses réelles)	**17 261,8**	**0,0**	**17 261,8**	**17 261,8**
Cabinets de ministres (Budget principal des dépenses)	11 585,8	0,0	11 585,8	11 585,8
(dépenses prévues)	11 867,0	0,0	11 867,0	11 867,0
(autorisations totales)	*12 116,1*	*0,0*	*12 116,1*	*12 116,1*
(Total des dépenses réelles)	**13 129,7**	**0,0**	**13 129,7**	**13 129,7**
Secrétariats et conseillers (Budget principal des dépenses)	90 707,6	15 597,0	106 304,6	106 304,6
(dépenses prévues)	116 184,0	29 459,5	145 643,5	145 643,5
(autorisations totales)	*108 501,6*	*4 149,5*	*112 651,1*	*112 651,1*
(Total des dépenses réelles)	**101 648,8**	**4 149,5**	**105 798,3**	**105 798,3**
Commissions d'enquête, groupes de travail et autres (Budget principal des dépenses)	6 878,7	0,0	6 878,7	6 878,7
(dépenses prévues)	6 878,7	0,0	6 878,7	6 878,7
(autorisations totales)	*34 409,8*	*1 974,4*	*36 384,2*	*36 384,2*
(Total des dépenses réelles)	**27 887,5**	**456,2**	**28 343,7**	**28 343,7**
Total (Budget principal des dépenses)	126 136,8	15 597,0	141 733,8	141 733,8
(dépenses prévues)	152 232,3	29 459,5	181 691,8	181 691,8
(autorisations totales)	*172 412,1*	*6 123,9*	*178 536,0*	*178 536,0*
(Total des dépenses réelles)	**159 927,8**	**4 605,7**	**164 533,5**	**164 533,5**
Autres recettes et dépenses				
Recettes non disponibles (dépenses prévues)				(532,0)
(autorisations totales)				*(922,6)*
(Réelles)				**(922,6)**
Coût des services offerts par d'autres ministères (dépenses prévues)				18 595,0
(autorisations totales)				*19 924,8*
(Réelles)				**19 924,8**
Coût net du programme (dépenses prévues)				199 754,8
(autorisations totales)				*197 538,2*
(Réelles)				**183 535,7**

Tableau 6 — Besoins en ressources par direction

(en milliers de dollars)

2004-2005					
Organisation	**Cabinet du Premier ministre**	**Cabinets des ministres**	**Secrétariats et conseillers**	**Commissions, groupes de travail et autres**	**Total**
Cabinet du Premier ministre					
Budget principal des dépenses	16 964.7				16 964.7
Dépenses prévues	17 302.6				17 302.6
Autorisation totales	*17 584.6*				*17 584.6*
Dépenses réelles	17 261.8				17 261.8
Cabinets des ministres					
Président du Conseil privé de la Reine pour le Canada					
Budget principal des dépenses		3 609.2			3 609.2
Dépenses prévues		3 703.9			3 703.9
Autorisation totales		*3 791.9*			*3 791.9*
Dépenses réelles		3 611.8			3 611.8
Leader du gouvernement à la Chambre des communes					
Budget principal des dépenses		3 495.0			3 495.0
Dépenses prévues		3 586.8			3 586.8
Autorisation totales		*3 671.9*			*3 671.9*
Dépenses réelles		3 958.0			3 958.0
Leader du gouvernement au Sénat					
Budget principal des dépenses		3 609.2			3 609.2
Dépenses prévues		3 703.9			3 703.9
Autorisation totales		*3 792.0*			*3 792.0*
Dépenses réelles		3 164.9			3 164.9
Leader adjoint du gouvernement à la Chambre des communes					
Budget principal des dépenses		0.0			0.0
Dépenses prévues		0.0			0.0
Autorisation totales		*0.0*			*0.0*
Dépenses réelles		1 658.4			1 658.4
Ministres d'États					
Budget principal des dépenses		872.4			872.4
Dépenses prévues		872.4			872.4
Autorisation totales		*860.3*			*860.3*
Dépenses réelles		736.6			736.6
Secrétariats et conseillers					
Bureau du greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet					
Budget principal des dépenses			2 952.7		2 952.7
Dépenses prévues			3 021.6		3 021.6
Autorisation totales			*3 334.2*		*3 334.2*
Dépenses réelles			3 170.5		3 170.5
Conseiller national en matière de sécurité auprès du Premier ministre et secrétaire associé du Cabinet					
Budget principal des dépenses			14 780.3		14 780.3
Dépenses prévues			23 233.9		23 233.9
Autorisation totales			*16 618.8*		*16 618.8*
Dépenses réelles			15 999.5		15 999.5
Opérations					
Budget principal des dépenses			14 756.3		14 756.3
Dépenses prévues			15 120.5		15 120.5
Autorisation totales			*16 555.4*		*16 555.4*
Dépenses réelles			15 668.5		15 668.5
Plannification et consultation*					
Budget principal des dépenses			17 108.3		17 108.3
Dépenses prévues			26 894.4		26 894.4
Autorisation totales			*26 327.9*		*26 327.9*
Dépenses réelles			25 074.0		25 074.0
Conseiller juridique auprès du Greffier du Bureau du Conseil Privé					
Budget principal des dépenses			3 380.8		3 380.8
Dépenses prévues			3 473.2		3 473.2
Autorisation totales			*4 542.8*		*4 542.8*
Dépenses réelles			3 648.7		3 648.7
Personnel supérieur et projets spéciaux					
Budget principal des dépenses			4 112.6		4 112.6
Dépenses prévues			4 205.5		4 205.5
Autorisation totales			*4 214.3*		*4 214.3*
Dépenses réelles			3 934.4		3 934.4

* Le Projet de recherche sur les politiques est présenté sous les Secrétariats et conseillers / Plannification et consultation.

Tableau 6 — Besoins en ressources par direction (suite)

(en milliers de dollars)

2004-2005					
Organisation	**Cabinet du Premier ministre**	**Cabinets des ministres**	**Secrétariats et conseillers**	**Commissions, groupes de travail et autres**	**Total**
Appareil gouvernemental					
Budget principal des dépenses			5 949.5		5 949.5
Dépenses prévues			6 913.5		6 913.5
Autorisation totales			*7 609.8*		*7 609.8*
Dépenses réelles			6 628.8		6 628.8
Secrétariats des affaires internationales et Canada - Etats-Unis					
Budget principal des dépenses			4 184.5		4 184.5
Dépenses prévues			4 274.4		4 274.4
Autorisation totales			*3 934.6*		*3 934.6*
Dépenses réelles			3 885.9		3 885.9
Conseiller national en matière de science auprès du Premier ministre					
Budget principal des dépenses			1 755.3		1 755.3
Dépenses prévues			1 799.4		1 799.4
Autorisation totales			*1 942.4*		*1 942.4*
Dépenses réelles			1 807.7		1 807.7
Examen des dépenses					
Budget principal des dépenses			347.5		347.5
Dépenses prévues			371.8		371.8
Autorisation totales			*1 078.2*		*1 078.2*
Dépenses réelles			909.0		909.0
Affaires Intergouvernementales					
Budget principal des dépenses			36 976.8		36 976.8
Dépenses prévues			56 335.3		56 335.3
Autorisation totales			*26 492.7*		*26 492.7*
Dépenses réelles			25 071.3		25 071.3
Commissions d'enquête, groupes de travail et autres					
Commission des revendications particulières des Indiens					
Budget principal des dépenses				6 878.7	6 878.7
Dépenses prévues				6 878.7	6 878.7
Autorisation totales				1 292.3	1 292.3
Dépenses réelles*				1 483.0	1 483.0
Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar					
Budget principal des dépenses				0.0	0.0
Dépenses prévues				0.0	0.0
Autorisation totales				9 227.1	9 227.1
Dépenses réelles**				5 946.8	5 946.8
Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires					
Budget principal des dépenses				0.0	0.0
Dépenses prévues				0.0	0.0
Autorisation totales				25 864.8	25 864.8
Dépenses réelles***				20 839.7	20 839.7
Commission sur la délimitation des cierconscriptions électorals de Miramichi et d'Acadie-Bathurst					
Budget principal des dépenses				0.0	0.0
Dépenses prévues				0.0	0.0
Autorisation totales				0.0	0.0
Dépenses réelles*				74.2	74.2
TOTAL					
Budget principal des dépenses	16 964.7	11 585.8	106 304.6	6 878.7	141 733.8
Dépenses prévues	17 302.6	11 867.0	145 643.5	6 878.7	181 691.8
Autorisation totales	*17 384.6*	*12 116.1*	*112 651.1*	*36 384.2*	*178 536.0*
Dépenses réelles	17 261.8	13 129.7	105 798.3	28 343.7	164 533.5

* Les dépenses réelles diffèrent des comptes publique 2004-2005 en raison d'ajustements aux régimes d'avantages sociaux des employés (0.3M$).

** - Ce montant n'inclus pas les coûts reliés aux Opérations Juridiques et aux Confidences du Cabinet (0.1M$).
- Les dépenses réelles diffèrent des comptes publique 2004-2005 en raison d'ajustements aux régimes d'avantages sociaux des employés (0.1M$) et des coûts de traduction (0.1M$).

*** - Ce montant n'inclus pas les coûts reliés à la Coordination - Questions de commandites (0.7M$), aux Opérations Juridiques (0.2M$) et aux Confidences du Cabinet (0.4M$).
- Les dépenses réelles diffèrent des comptes publique 2004-2005 en raison d'ajustements aux régimes d'avantages sociaux des employés (0.1M$), frais d'indemnisation d'avocats (0.9M$) et des coûts de traduction (1.2M$).

Tableau 7 — Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

Les revenus disponibles et non disponibles au BCP sont présentés selon les activités et les sources.

(en milliers de dollars)

Recettes disponibles	Recettes réelles 2002-2003	Recettes réelles 2003-2004	2004-2005		
			Recettes prévues	Autorisations totales	Recettes réelles
Cabinet du Premier ministre	-	-	-	-	-
Cabinets de ministres	-	-	-	-	-
Secrétariats et conseillers	-	-	-	-	-
Commissions d'enquête, groupes de travail et autres	-	-	-	-	-
Total des recettes disponibles	-	-	-	-	-
Recettes non disponibles					
Recettes prévues	-	-	-	-	-
Recettes non prévues	972.6	532.0	532.0	922.6	922.6
Total des recettes non disponibles	**972.6**	**532.0**	**532.0**	**922.6**	**922.6**
Total des recettes	**972.6**	**532.0**	**532.0**	**922.6**	**922.6**

Recettes non disponibles	Recettes réelles 2002-2003	Recettes Réelles 2003-2004	2004-2005		
			Recettes prévues	Autorisations totales	Recettes réelles
Cabinet du Premier ministre					
Recouvrements de dépenses d'exercices antérieurs	10.9	-	35.7	19.5	19.5
Produits des ventes	15.7	12.1	1.4	0.7	0.7
	26.6	12.1	37.1	20.2	20.2
	-	-	-	-	-
Secrétariats et conseillers					
Recouvrements de dépenses d'exercices antérieurs	248.2	340.5	304.3	166.6	166.6
Redressements des créditeurs de l'exercice précédent	238.4	131.5	132.0	590.8	590.8
Produits de la vente de biens excédentaires de l'État	6.6	36.0	36.0	17.8	17.8
Vente de textes réglementaires en vertu de la *Loi sur les textes réglementaires*	0.9	1.0	1.0	0.9	0.9
Produits des ventes	7.5	4.0	14.6	7.3	7.3
Recettes en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*	2.4	3.3	3.0	2.2	2.2
Projet de recherche sur les politiques (PRP) -	440.9	0.0	0.0	116.2	116.2
Divers	1.1	3.6	4.0	0.6	0.6
	946.0	519.9	494.9	902.4	902.4
Total des recettes non disponibles	**972.6**	**532.0**	**532.0**	**922.6**	**922.6**

Tableau 8 — Détails concernant les programmes de paiements de transferts

Le présent tableau établit les sommes qui ont été allouées, parle BCP, à titre de subventions et de contributions. Toutes les contributions sous Secrétariats et conseillers ont été transférées à Affaires indiennes et du Nord Canada le 20 juillet 2004.

(en millier de dollars)

Activités	Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses réelles 2003-2004	Dépenses prévues (a)	Autorisation totales	Dépenses réelles (b)	Variance (a)-(b)
SUBVENTIONS						
Cabinet du Premier ministre	-	-	-	-	-	-
Cabinets de ministres	-	-	-	-	-	-
Secrétariats et conseillers						
Institut des relations intergouvernementales, Université Queen's	53,0	53,0	53,0	53,0	**53,0**	0,0
Commissions d'enquête, groupes de travail et autres	-	-	-	-	-	-
Total des subventions	**53,0**	**53,0**	**53,0**	**53,0**	**53,0**	**0,0**
CONTRIBUTIONS						
Cabinet du Premier ministre	-	-	-	-	-	-
Cabinets de ministres	-	-	-	-	-	-
Secrétariats et conseillers						
Négociations sur l'autonomie gouvernementale des Autochtones	1 578,3	-	-	-	-	-
Rassembler nos forces : le plan d'action du Canada pour les questions autochtones	2 865,6	-	-	-	-	-
Forum des fédérations	-	-	-	-	-	-
Programme de contributions de l'interlocuteur fédéral	-	5 597,7	5 494,0	1 093,0	1 093,0	4 401,0
Stratégie pour les Autochtones en milieu urbain	-	2 134,7	13 563,0	3 003,5	3 003,5	10 559,5
Réponse provisoire au sujet de Powley à la décision de la Cour suprême			10 350,0	-	-	10 350,0
Commissions d'enquête, groupes de travail et autres						
Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar				1 200,0	326,6	(326,6)
Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires	-	-	-	774,4	**129,6**	(129,6)
Total des contributions	**4 443,9**	**7 732,4**	**29 407,0**	**6 070,9**	**4 552,7**	**24 854,3**
Total des paiements de transfert	**4 496,9**	**7 785,4**	**29 460,0**	**6 123,9**	**4 605,7**	**24 854,3**

Tableau 9 — Frais d'utilisation

A. Frais d'utilisation	Type de frais	Pouvoir d'établissement des frais	Date de la dernière modification	2004-2005					Années de planification		
				Revenu prévu (000$)	Revenu réel (000$)	Coût total (000$)	Norme de rendement	Résultats liés au rendement	Exercice	Revenu prévu (000$)	Coût total estimatif (000$)
Frais pour l'inspection et l'obtention de copies de textes réglementaires en vertu de la *Loi sur les textes réglementaires*	O	Loi sur les textes réglementaires		1,0 $	0,9 $	3,1 $	N/A	N/A	2005-06 2006-07 2007-08	1,0 $ 1,0 $ 1,0 $	3,3 $ 3,4 $ 3,4 $
Frais de traitement des demande d'accès soumis en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*	O	Loi sur l'accès à l'information	1992	3,0 $	2,2 $	Cadre de travail en développement au SCT	65% des demandes sont complétées à temps	66,3% des demandes ont été complétées à temps	2005-06 2006-07 2007-08	2,2 $ 2,2 $ 2,2 $	Cadre de travail en développement au SCT
			Total (O):	4,0 $	3,1 $	3,1 $			Sous-total: Sous-total: Sous-total: Total	2005-06: 3,2 $ 2006-07: 3,2 $ 2007-08: 3,2 $ 9,6 $	2005-06: 3,3 $ 2006-07: 3,4 $ 2007-08: 3,4 $ 10,1 $

Tableau 10 — Initiatives horizontales

Au cours de l'exercice 2004-2005, le Bureau du Conseil privé a dirigé l'initiative stratégique suivante :

- Plan d'action pour les langues officielles (ministère responsable).

Pour en apprendre davantage sur cette initiative, consulter le site du Secrétariat du Conseil du Trésor (http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp).

Tableau 11 — Réponse aux comités parlementaires, vérifications et évaluations

Réponse à la vérificatrice générale
Rapport de novembre 2004
Chapitre 7 : ***Le processus suivi pour répondre aux questions des parlementaires inscrites au Feuilleton***

En février 2004, le gouverneur en conseil a demandé à la vérificatrice générale d'effectuer une vérification, conformément au paragraphe 11 de la *Loi sur le vérificateur général* pour étudier les trois questions suivantes, puis faire rapport.

> Est-ce que la réponse donnée à la question écrite 37, le 28 janvier 2004, est satisfaisante à la lumière des renseignements que possède le gouvernement?
>
> Est-ce que les nouvelles mesures proposées par le leader du gouvernement à la Chambre des communes, pour la collecte et la diffusion des renseignements portant sur des questions inscrites au Feuilleton, sont suffisantes pour s'assurer que des renseignements adéquats sont fournis aux parlementaires?
>
> Sinon, quelles autres réformes devraient être adoptées; par exemple des changements aux systèmes informatiques du gouvernement?

Le gouvernement a approuvé les recommandations de la vérificatrice générale. Sa réponse peut être consultée à l'adresse suivante : www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/20041107cf.html.

Le BCP a immédiatement mis en œuvre des initiatives visant à améliorer les réponses du gouvernement aux députés et aux sénateurs. Par exemple, il veille à ce que des données regroupées soient compilées par le ministère responsable pour être en mesure de répondre à des questions complexes, et que des notes explicatives y soient incluses pour fournir davantage de contexte. Ces activités correspondent à la priorité du BCP, qui est de favoriser la collaboration horizontale. En 2005-2006, on prévoit mettre en œuvre d'autres initiatives et réformes pour renforcer le processus de préparation des questions inscrites au Feuilleton.

Section IV
Bureau du Conseil privé

Introduction

Dans le présent RMR, l'information sur le rendement, les ressources et les résultats du BCP est présentée selon l'Architecture des activités de programmes (AAP) qui a été élaborée en 2004-2005 en réponse à l'initiative pangouvernementale du Secrétariat du Conseil du Trésor. L'AAP remplace l'ancienne structure de présentation de rapports qui était fondée sur les secteurs d'activités. Avec l'AAP, les liens entres les activités, les ressources et les résultats sont plus facilement repérables, en comparaison avec l'ancienne structure, qui avait servi à produire le *Rapport 2004-2005 sur les plans et les priorités* (RPP). Une nouvelle AAP a été récemment approuvée par le SCT et servira à produire le RPP de 2006-2007.

Afin de démontrer clairement les modifications apportées à la structure de rapport et pour assurer une cohérence dans les montants présentés dans les tableaux financiers du Budget des dépenses et des Comptes publics de 2004-2005, la présente section fournit les tableaux de concordance suivants :

- Tableau de concordance entre le RPP 2004-2005 et le RMR 2004-2005
- Tableau de concordance entre les priorités clés et les résultats correspondants
- Tableau de concordance entre le RPP et le RMR – Dépenses prévues pour 2004-2005
- Tableau de concordance entre le Budget et le RMR — Budget principal des dépenses 2004-2005
- Tableau de concordance entre les Comptes publics et le RMR — Dépenses réelles 2004-2005

Cette section contient également d'autres sujets d'intérêt :

- Soutien au Premier ministre et aux ministres
- Liste des rapports prévus par la loi
- Pour en savoir davantage

Tableau de concordance entre le RPP 2004-2005 et le RMR 2004-2005

RPP 20004-2005 (à partir de la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation)		**RMR 2004-2005** (à partir de l'Architecture des activités de programme)		**Changements**
Résultat stratégique 1	**Résultat stratégique 2**	**Résultat stratégique 1**	**Résultat stratégique 2**	
Fonctionnement efficace des mécanismes décisionnels centraux du gouvernement et soutien approprié à cet égard.	Les dossiers qui nécessitent une enquête ou qui doivent être approfondis sont confiés à des entités indépendantes du gouvernement.	Le programme de travail du gouvernement au chapitre des politiques et des programmes est soigneusement coordonné, et le gouvernement lui-même est structuré de manière à pouvoir répondre efficacement aux besoins des Canadiens.	Les dossiers qui nécessitent une enquête ou qui doivent être approfondis sont confiés à des entités indépendantes du gouvernement.	• Le résultat stratégique 1 a été reformulé, afin de tenir compte plus adéquatement du but de l'organisation.
Secteurs d'activités - Cabinet du Premier ministre - Cabinets des ministres - Bureau du Conseil privé - Services ministériels	**Secteurs d'activités** - Commissions d'enquête, groupes de travail et autres (y compris le Projet de recherche sur les politiques)	**Activités** - Cabinet du Premier ministre - Cabinets des ministres - Secrétariats et conseillers	**Activités** - Commissions d'enquête, groupes de travail et autres.	• Les secteurs d'activités ont été renommés activités. • Le soutien fourni aux Services ministériels n'est plus présenté comme un point distinct; ses ressources ont plutôt été affectées à d'autres activités pertinentes. • Le Projet de recherche sur les politiques n'est plus considéré comme une entité indépendante, et il a été intégré aux Secrétariats et conseillers.

RPP 20004-2005 (à partir de la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation)		RMR 2004-2005 (à partir de l'Architecture des activités de programme)		Changements
Résultats - Programme d'action gouvernementale cohérente. - Réaction rapide et coordonnée aux problèmes émergents. - Fonctionnement efficace et efficient du gouvernement. - Accès rapide au savoir et à l'information institutionnels du BCP.	Résultats - Connaissances et information sur les nouveaux enjeux stratégiques horizontaux. - Transfert efficace des connaissances aux responsables de l'élaboration de politiques. - Des recommandations sur des questions associées au bon gouvernement du Canada sont faites au gouvernement par des commissions indépendantes.	Résultats - Le Cabinet du Premier ministre reçoit les services financiers et le soutien administratif dont il a besoin. - Les cabinets des ministres reçoivent les services financiers et le soutien administratif dont ils ont besoin. - Les programmes décisionnel et législatif du Cabinet bénéficient du soutien nécessaire. - Le Premier ministre et les ministres reçoivent des conseils avisés à l'appui de leurs décisions. - Le Cabinet reçoit les conseils avisés sur l'élaboration et la mise en œuvre du programme stratégique. - Le développement général de la fonction publique est encouragé.	**Résultats** - Les entités indépendantes reçoivent le soutien administratif dont elles ont besoin.	• Dans l'AAP, il est plus facile d'établir une corrélation entre les activités et les résultats que dans le précédent RPP, où cette corrélation était moins facile à établir. • La nouvelle structure tient compte plus adéquatement et est davantage conforme au rôle fonctionnel du BCP.
Résultat stratégique 1	**Résultat stratégique 2**	**Résultat stratégique 1**	**Résultat stratégique 2**	
Priorités a) Accent mis sur les grands dossiers stratégiques. b) Gestion améliorée des activités gouvernementales. c) Encourager la collaboration horizontale. d) Renforcer la capacité en matière de politiques. e) Renforcer les pratiques de gestion interne.	**Priorités** f) Diriger des projets de recherche horizontaux pour soutenir le programme d'action à moyen terme. g) Fournir l'infrastructure nécessaire au soutien de la collaboration dans le contexte de la recherche horizontale. h) Renforcer la capacité fédérale de recherche sur les politiques. i) Charger des commissions d'enquête indépendantes d'examiner des questions associées au bon gouvernement du Canada.	**Priorités** a) Accent mis sur les grands dossiers stratégiques. b) Gestion efficace du gouvernement. c) Encourager la collaboration horizontale. d) Planification des politiques à moyen terme. e) Renforcement des pratiques de gestion interne.	**Priorités** f) Appui des commissions d'enquête indépendantes sur des questions importantes.	• Les priorités f), g) et h) de 2004-2005 ont été transférées du résultat stratégique 2 au résultat stratégique 1, afin de mieux tenir comte de l'intégration du Projet de recherche sur les politiques aux activités des Secrétariats et des conseillers, et ont été intégrées à la priorité d). • La priorité i) de 2004-2005 est devenue la priorité f) et elle a été reformulée afin de tenir compte plus adéquatement de l'appui fourni au BCP par des entités indépendantes.

Tableau de concordance entre les priorités clés et les résultats correspondants

Ce tableau donne la liste des plans et des priorités clés décrits dans le RPP 2004-2005 ainsi que les titres indiquant où le lecteur peut trouver le résultat correspondant.

Résultats et priorités/plan (RPP 2004-2005)	Résultat correspondant de la section II du RMR 2004-2005
Résultat stratégique 1 : Le programme de travail du gouvernement du Canada au chapitre des politiques et des programmes est soigneusement coordonné, et le gouvernement lui-même est structuré de manière à pouvoir répondre efficacement aux besoins des Canadiens.	
a) Accent mis sur les grands dossiers stratégiques	
Santé	Résultat 4 – Le Premier ministre et les ministres reçoivent des conseils avisés à l'appui de leurs décisions.
Économie du Canada	
Sécurité nationale	
Développement social	
Fédération canadienne	
Environnement	
Relations internationales	
Canadiens autochtones	
Sciences	
Villes et collectivités	
b) Gestion efficace des activités du gouvernement	
Soutien à la transition du nouveau gouvernement	Résultat 3 – Les programmes décisionnel et législatif du Cabinet bénéficient du soutien nécessaire.
Processus du Cabinet	
Réforme démocratique	Résultat 4 – Le Premier ministre et les ministres reçoivent des conseils avisés à l'appui de leurs décisions. Résultat 6 – Le développement général de la fonction publique est encouragé.
Responsabilisation des ministres et des sous ministres.	
c) Encourager la collaboration horizontale	
Au sein du BCP	Encourager la collaboration horizontale
Avec les ministères et les organismes fédéraux	
Avec les autres gouvernements et les intervenants externes	
Coordination des communications fédérales	

Résultats et priorités/plan (RPP 2004-2005)	Résultat correspondant de la section II du RMR 2004-2005
d) Planification de politiques à moyen terme	
Recherche sur les enjeux stratégiques à moyen terme	Résultat 5 – Le Cabinet reçoit des conseils avisés sur l'élaboration et la mise en œuvre du programme stratégique.
Planification à moyen terme	
Résultat stratégique 1 : Le programme de travail du gouvernement du Canada au chapitre des politiques et des programmes est soigneusement coordonné, et le gouvernement lui-même est structuré de manière à pouvoir répondre efficacement aux besoins des Canadiens.	
e) Renforcer les pratiques de gestion interne	
Rationaliser la structure et les processus du BCP	Renforcer les pratiques de gestion interne
Apprentissage continu et perfectionnement	
Accès rapide au savoir et à l'information	
Résultat stratégique 2 : Les dossiers qui nécessitent une enquête ou qui doivent être approfondis sont confiés à des entités indépendantes du gouvernement.	
f) Appuyer les commissions d'enquête indépendantes	Résultat 7 – Les entités indépendantes reçoivent le soutien administratif dont elles ont besoin. Encourager la collaboration horizontale Renforcer les pratiques de gestion interne

Tableau de concordance entre le RPP et le RMR — Dépenses prévues pour 2004-2005

(en milliers de dollars)

Rapport sur les plans et les priorités 2004-2005 PAR ACTIVITÉ		Rapport ministériel sur le rendement 2004-2005 PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ				
		Cabinet du Premier ministre	Cabinets des ministres	Secrétariats et conseillers	Commissions d'enquête, groupes de travail et autres	Total
Cabinet du Premier ministre	7 884,4	7 884,4				7 884,4
Cabinets des ministres	7 446,5		7 446,5			7 446,5
Bureau de Conseil privé	106 957,7			109 33,0*		109 933,0
Commissions d'enquête, groupes de travail et autres	9 981,0				6 878,7*	6 878,7
Services ministériels	49 549,0	9 418,2	4 420,5	35 710,5	-	49 549,2
Total	**181 818,6**	**17 302,6**	**11 67,0**	**145 643,5**	**6 878,7**	**181 691,8****

* Le Projet de recherche sur les politiques (3 102,3 $) a été transféré du secteur des Commissions d'enquête à celui des Secrétariats et conseillers.

** Le Budget principal des dépenses 2004-2005 a été rajusté de 127,0 $ conformément à une réduction votée par le Parlement.

Tableau de concordance entre le Budget et le RMR — Budget principal des dépenses 2004-2005

(en milliers de dollars)

Budget des dépenses 2004-2005 PAR ACTIVITÉ		Rapport ministériel sur le rendement 2004-2005 PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ				
		Cabinet du Premier ministre	Cabinets des ministres	Secrétariats et conseillers	Commissions d'nquête, groupes de travail et autres	Total
Cabinet du Premier ministre	7 884,4	7 884,4				7 884,4
Cabinets des ministres	7 446,5		7 446,5			7 446,5
Bureau du Conseil privé	69 947,9			72 923,2 *		72 923,2
Commissions d'enquête, groupes de travail et autres	9 981,0				6 878,7 *	6 878,7
Services ministériels	46 601,0	9 080,3	4 139,3	33 381,4	-	46 601,0
Total	**141 860,8**	**16 964,7**	**11 585,8**	**106 304,6**	**6 878,7**	**141 733,8 ****

* Le Projet de recherche sur les politiques (3 102,3 $) a été transféré du secteur des Commissions d'enquête à celui des Secrétariats et conseillers.

** Le Budget principal des dépenses 2004-2005 a été rajusté de 127,0 $ conformément à une réduction votée par le Parlement

Tableau de concordance entre les Comptes publics et le RMR — Dépenses réelles 2004 -2005

(en milliers de dollars)

Comptes publics 2004-2005		Rapport ministériel sur le rendement 2004-2005				
		PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ				
PAR ACTIVITÉ		**Cabinet du Premier ministre**	**Cabinets des ministres**	**Secrétariats et conseillers**	**Commissions d'enquête, groupes de travail et autres**	**Total**
Cabinet du Premier ministre	7 032,2	7 032,2				7 032,2
Cabinets des ministres	7 305,7		7 305,7			7 305,7
Bureau du Conseil privé	69 629,0			69 629,0 *		69 629,0
Commissions d'enquête, groupes de travail et autres	25 970,4				25 970,4 *	25 970,4
Services ministériels	54 596,2	10 229,6	5 824,0	36 169,3	2 373,3	54 596,2
Total	**164 533,5**	**17 261,8**	**13 129,7**	**105 798,3**	**28 343,7**	**164 533,5**

* Le Projet de recherche sur les politiques (4 893,4 $) a été transféré du secteur des Commissions d'enquête à celui des Secrétariats et conseillers.

Soutien au Premier ministre et aux ministres

Les informations suivantes donnent des détails additionnels sur le niveau de soutien fourni au Premier ministre et aux ministres en ce qui concerne la correspondance ministérielle et le niveau de services fournis au Premier ministre en ce qui concerne les déplacements et les événements.

Correspondance ministérielle

Le tableau suivant illustre le volume de la correspondance ministérielle ainsi que l'augmentation des demandes des Canadiens à chaque année.

Les Canadiens communiquent de plus en plus avec le Premier ministre par courrier électronique. Pour traiter cette augmentation du nombre de messages avec les niveaux de ressources actuels, le BCP a apporté plusieurs améliorations techniques pour répondre au courrier électronique et aux demandes de messages spéciaux adressées au Premier ministre (par exemple, les lettres et certificats de félicitations aux Canadiens qui célèbrent un anniversaire de naissance ou de mariage importants). Le BCP respecte ses normes de service pour acheminer la correspondance et y répondre en temps opportun. La correspondance aux dignitaires (courrier des dirigeants de pays ou de gouvernements, ambassadeurs et premiers ministres provinciaux, par exemple) est transmise à d'autres bureaux du BCP ou au CPM dans les 24 heures suivant son arrivée. Une réponse est fournie à la correspondance des dignitaires dans les 14 jours civils suivant son arrivée; les réponses à la correspondance du grand public, dans les six semaines; les lettres de félicitations du Premier ministre sont envoyées six semaines avant la tenue de l'événement et les courriels reçoivent une réponse dans les 48 heures. Les normes sont toujours respectées, ou surpassées, sauf lorsque le volume est très élevé, particulièrement dans le cas des courriels, puisque 5 000 messages ou plus peuvent être reçus en une seule journée. La correspondance n'exige pas forcément de réponse, surtout lorsqu'il s'agit de multi postage, de courriels, et de campagnes de pression par cartes postales.

Volume de la correspondance ministérielle 2000-2001 à 2004-2005

Exercice	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005
Correspondance reçue *					
Premier ministre	***589 219***	***1 096 277***	***1 649 839***	***1 189 896***	***1 567 747***
Par la poste	345 454	862 015	1 254 621	724 650	739 512
Courriel	207 806	218 677	371 165	437 551	807 243
Appels téléphoniques **	35 959	15 585	24 053	27 695	20 992
Cabinets des ministres	***4 806***	***9 257***	***24 102***	***29 295***	***80 327***
Grand total	**594 025**	**1 105 534**	**1 673 941**	**1 219 191**	**1 648 074**
Réponses à la correspondance *					
Premier ministre	***96 198***	***98 942***	***148 592***	***163 435***	***104 818***
Par la poste	83 948	72 499	90 871	107 512	37 220
Par courriel	12 250	26 443	57 721	55 923	67 598
Cabinets des ministres	***2 642***	***3 709***	***3 899***	***5 695***	***4 056***
Grand total **	**98 840**	**102 651**	**152 491**	**169 130**	**108 874**

* *L'écart entre la correspondance reçue et la correspondance envoyée s'explique par la nature de la correspondance (par exemple, les pétitions, les lettres de remerciement et autres messages qui ne demandent pas de réponse).*

** *L'écart par rapport aux valeurs totales présentées dans des rapports de rendement précédents pour les années antécédentes s'explique par les communications téléphoniques, qui ont été comptabilisées à la fois comme « reçues » et « envoyées ». Des changements ont été apportés pour comptabiliser une seule fois les appels téléphoniques.*

Soutien pendant les déplacements

À la suite de l'élection d'un nouveau gouvernement et d'un nouveau Premier ministre, l'exercice 2004-2005 a été une année de transition, tant par le type de soutien et de services fournis que par la nature des déplacements du Premier ministre et par la diversité des événements auxquels il a assisté. La fréquence des déplacements et le nombre total d'événements sont retombés à un niveau plus habituel, mais la diversité des événements a beaucoup changé; on a observé une augmentation importante des déplacements intérieurs et une diminution importante des événements locaux (dans la région de la capitale nationale), tandis que le nombre de déplacements à l'étranger est resté sensiblement le même depuis 2003.

Les changements apportés au type de services de soutien fournis au CPM lors des déplacements du Premier ministre et de sa participation à des événements touchent principalement les communications sécurisées mobiles ainsi que les bureaux portables et totalement fonctionnels à l'usage du personnel pendant les déplacements. Un soutien supplémentaire pour les médias couvrant les événements du CPM et les déplacements sera nécessaire.

Malgré le rythme effréné de la première moitié de 2004-2005, plusieurs initiatives ont été menées à bien :

- Des modems sécurisés TACLANE ont été achetés mais ne sont pas encore utilisés.
- Le nombre d'ordinateurs dotés de connections Internet est passé de trois à six; ils fournissent un meilleur accès Internet au cours des déplacements du Premier ministre.
- Un lecteur réseau a été mis en place pour l'entreposage des fichiers sonores des discours du Premier ministre (à l'usage interne du CPM seulement). Les enregistreurs numériques achetés en 2003-2004 ont été mis à niveau pour inclure la fonctionnalité MP3, qui permet l'enregistrement numérique d'événements et de discours pendant les déplacements du Premier ministre.
- Un réseau local a été mis en place à l'appui d'un « bureau portable » et pour fournir un réseau amélioré pendant les déplacements du Premier ministre. Un accès sécurisé au courrier électronique qui servirait lors des déplacements est un défi qui n'a pas encore été relevé mais des ordinateurs portatifs équipés du dispositif RASP sont utilisés à titre de mesure temporaire.

Soutien pendant les déplacements du Premier ministre

	2002-2003	2003-2004	2004-2005
Déplacements intérieurs	52	64	86
Déplacements à l'étranger	27	22	24
Événements locaux (région de la capitale nationale)	87	92	56
Voyages de préparation des déplacements (au Canada et à l'étranger)	52	57	52
Total	**218**	**235**	**218**

Liste des rapports prévus par la loi

Rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada

En vertu de l'article 47.1 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, le greffier du Conseil privé, à titre de chef de la fonction publique, doit présenter à chaque exercice un rapport sur l'état de la fonction publique au Premier ministre. Ce rapport est ensuite déposé à la Chambre des communes par le Premier ministre.

On peut consulter le *Rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada* à l'adresse http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=F&Page=report.

***Rapport annuel au Parlement sur la* Loi sur l'accès à l'information**

Le BCP a présenté son 22e Rapport annuel au Parlement sur l'administration de la *Loi sur l'accès à l'information* au Bureau du Conseil privé. Ce rapport doit être présenté en vertu du paragraphe 72(1) de la *Loi*.

***Rapport annuel au Parlement sur la* Loi sur la protection des renseignements personnels**

Le BCP a présenté son 22e Rapport annuel au Parlement sur l'administration de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Ce rapport doit être présenté en vertu du paragraphe 72(1) de la *Loi*.

Lois administrées

Premier ministre

Lois constitutionnelles	
Loi sur le gouverneur général	L. R.1985, ch. G-9, tel que modifié
Loi sur les enquêtes	L. R. 1985, ch. I-11, tel que modifié
Loi sur les départements et ministres d'État	L. R. 1985, ch. M-8
Loi sur la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie	1993, ch. 31
Loi sur les restructurations et les transferts d'attributions dans l'administration publique	L. R. 1985, ch. P-34
Loi sur les titres royaux	L. R. 1985, ch. R-12
Loi de 1947 sur les titres royaux (Canada)	1947, ch. 72 (voir également L. R. C. 1970, ch. 12)
Loi sur les traitements	L. R. 1985, ch. S-3, tel que modifié

Présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada

Loi sur le Bureau canadien d'enquêtes sur les accidents de transport et de la sécurité des transports	1989, ch. 3, tel que modifié
Loi sur les serments d'allégeance	L. R. 1985, ch. O-1
Loi sur la représentation (1974)	1974-75-76, ch. 13, tel que modifié
Loi de 1985 sur la représentation électorale	1986, ch. 8, tel que modifié
Loi sur la sanction royale	2002, ch. 15

Leader du gouvernement à la Chambre des communes

Loi sur le Parlement du Canada	L. R.1985, ch. P-1, tel que modifié

Leader adjoint du gouvernement à la Chambre des communes

Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales	L. R. 1985, ch. E-3, tel que modifiée
Loi de 1994 sur la suspension de la révision des limites des circonscriptions électorales	1994, ch.19
Loi référendaire	1992, ch. 30, tel que modifié
Loi électorale du Canada	2000, ch. 9, tel que modifiée

Leader du gouvernement au Sénat

Loi d'harmonisation nº 2 du droit fédéral avec le droit civil	2004, ch. 21

Pour en savoir davantage

Renseignements généraux et Publications	(613) 957-5153
Appareil téléscripteur	(613) 957-5741
Premier ministre	www.pm.gc.ca
Vice-première ministre	http://www.pco-bcp.gc.ca/ default.asp?Language=F&Page=ministers&Sub=DeputyPM
Leader du gouvernement à la Chambre des communes	http://www.pco-bcp.gc.ca/ default.asp?Language=F&Page=ministers&Sub=LGC
Présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada et ministre des affaires intergouvernementales	http://www.pco-bcp.gc/default.asp?Language=F&page=ministers
Leader du gouvernement au Sénat	http://www.pco-bcp.gc.ca/ default.asp?Language=F&Page=ministers&Sub=LGS
Bureau du Conseil privé	www.pco-bcp.gc.ca
Discours du Trône	http://pm.gc.ca/fra/sft-ddt.asp
Réforme démocratique	http://pm.gc.ca/fra/dem_reform.asp
Langues officielles	www.pco-bcp.gc.ca/olo
Décrets du Conseil	www.pco-bcp.gc.ca/oic-ddc
Affaires réglementaires et décrets du conseil	www.pco-bcp.gc.ca/raoics-srdc
Réglementation intelligente	www.smartregulation.gc.ca
Projet de recherche sur les politiques	www.recherchepolitique.gc.ca
Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar	www.Ararcommission.ca
Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires	www.gomery.ca
Commission des revendications des Indiens	www.indianclaims.ca
Commission sur la délimitation des circonscriptions électorales de Miramichi et d'Acadie-Bathurst	http://www.elections.ca/scripts/fedrep_nb/main_f.htm
Énoncé de politique internationale du Canada	www.dfait-maeci.gc.ca/cip-pic/ips/ips-fr.asp
Politique de sécurité nationale	http://www.pco-bcp.gc.ca/docs/Publications/ NatSecurnat/natsecurnat_f.pdf
Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité	www.fac-aec.gc.ca/spp/spp-menu-fr.asp

Site de la réglementation intelligente du Canada	www.regulation.gc.ca
Conseiller national des sciences	http://science.pco-bcp.gc.ca/